



**VISOKA POSLOVNA ŠKOLA
STRUKOVNIH STUDIJA
ČAČAK**

DIPLOMSKI RAD

**Uloga marketinga u savremenom bankarstvu na primjeru
NLB MONTENEGROBANKE**

Mentor: _____
Profesor: _____

Student: _____
Br.Indeksa: _____

SADRŽAJ

SADRŽAJ	1
UVOD.....	3
1. FAKTORI KOJI UTIČU NA NEOPHODNOST MARKETINŠKE USMJERENOSTI BANAKA.....	4
2. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA BANKE.....	5
2.1 MOTIVACIJA I PONAŠANJE KORISNIKA BANKARSKIH USLUGA.....	5
2.2 POKRETAČI (MOTIVATORI) PONAŠANJA KORISNIKA USLUGA.....	5
2.3 PROCES KUPOVINE BANKARSKIH USLUGA OD STRANE POJEDINCA.....	6
2.4 PROCES KUPOVINE BANKARSKIH USLUGA OD STRANE PRAVNIH LICA.....	7
3. FAKTORI KOJI UTIČU NA PONAŠANJE KORISNIKA USLUGA.....	8
3.1 UTICAJ SOCIJALNIH FAKTORA.....	8
3.2 UTICAJ KULTURE I KLASA	8
3.3 UTICAJ PSIHOLOŠKIH FAKTORA	8
3.4 UTICAJ PERSONALNIH FAKTORA	8
4. SEGMENTACIJA TRŽIŠTA	10
4.1 STRATEGIJA SEGMENTACIJE	10
4.2 STRATEGIJA IZBORA CILJNIH TRŽIŠTA	11
4.3 STRATEGIJA POZICIONIRANJA	11
5. MARKETING MIKS	12
5.1 PROIZVOD	13
5.1.1 STRATEGIJA LINIJE PROIZVODA.....	13
5.1.2 UPRAVLJANJE PROIZVODNIM PORTFELJOM	14
5.2 CIJENA	15
5.2.1 UTICAJ TRAJNJE NA CIJENE	15
5.2.2 STRATEGIJE CIJENA	15
5.2.2.1 CIJENE NOVIH PROIZVODA	15
5.2.2.2 MIJENJANJE POSTOJEĆIH CIJENAPROIZVODA	16

5.3 DISTRIBUCIJA	16
5.3.1 DISTRIBUCIJA PROIZVODA I USLUGA BANKE	16
5.3.2 PODRŠKA ISPORUCI PROIZVODA I USLUGA BANKE	17
5.4 PROMOCIJA	17
5.4.1 PRIVREDNA PROPAGANDA.....	18
5.4.2 UNAPREDJENJE PRODAJE (PRODAJNA PROMOCIJA)	18
5.4.3 LIČNA PRODAJA	19
5.4.4 ODNOSI SA JAVNOŠĆU (PR) I PUBLICITET	19
NLB MONTENEGROBANKA.....	20
6. EXECUTIVE SUMMARY.....	21
7. VIZIJA, MISIJA I STRATEGIJA.....	21
8. NASTANAK IMENA BANKE.....	22
9. PREGLED SITUACIJE NA TRŽIŠTU.....	22
10. INTERNA ANALIZA.....	23
10.1 SNAGE I SLABOSTI I NJIHOVE POSLJEDICE.....	23
10.2 MJERILA SPOSOBNOSTI.....	23
10.3. ANALIZA RESURSA.....	23
10.4. PROCJENA KORISNOSTI USLUGA	23
10.5. PORTFOLIO ANALIZA.....	24
11. PEST ANALIZA(ANALIZA OKRUŽENJA).....	24
11.1 PRIJETNJE I ŠANSE.....	25
11.2. TRŽIŠNI TRND OVI I IMPLIKACIJE.....	26
11.3 ANALIZA POTROŠAČA	26
11.4 ANALIZA KONKURENCIJE.....	27
11.5 ANALIZA ŽIVOTNOG CIKLUSA TRŽIŠTA, PROIZVODA.....	28
12. OSNOVNE PREtPOSTAVKE KOJE ČINE BAZU PLANA.....	28
13. CILJNO TRŽIŠTE I NJEGOVE KARAKTERISTIKE.....	29
14. PRELIMINARNI MARKETING CILJEVI.....	30
15. KONKURENTSKA MARKETING STRATEGIJA.....	31
16. STRATEGIJA MARKETING PLANA.....	32
16.1. IMPLEMENTACIJA I KONTROLA.....	32
16.2 CONTINGENCY PLANING	32
ZAKLJUČAK.....	33
LITERATURA.....	34

UVOD

Promjenljiv, često turbulentan poslovni ambijent zahtijeva da se poslovanje prilagođava promjenama kroz adekvatne odgovore, pa sa sigurnošću mogu tvrditi da znanje postaje ključna odrednica i da kroz svakodnevno inoviranje i transfer znanja dolazimo do kadrova sposobnih da se prilagođavaju promjenama i spremnih da na temelju marketing koncepcije grade svoje poslovanje. A kako je marketing poslovna filozofija usmjerena na potrošače, kroz prepoznavanje primarne uloge potrošača i u skladu sa tim fokusiranja poslovnog razmišljanja i aktivnosti na razmjenu sa potrošačima, marketing se razmatra kao istorijska kategorija kroz fokus ka potrošačima, jer je upravo on ključ kvalitetnog poslovanja. Upravo on je taj koji treba da obezbijedi siguran prelaz preko trnovitog puta, od kojeg se svakako mnogo očekuje. A uspješne kompanije biće one koje budu u stanju da svoj marketing uvijek prilagode uslovima na tržištu.

„Potreba za nastankom marketinga se javila u uslovima kada su odnosi ponude i tražnje postali veoma kompleksni na strani obje agregatne veličine“ (3, str. 4).

„Marketing je nastao kao izraz vječite težnje da se unaprijed spozna šta to kupac želi i da mu se na adekvatan način izade u susret“ (3, str.5). On se javlja kao sredstvo da se proizvodi odnosno usluge prilagode potrošačima radi postizanja obostrane satisfakcije.

Danas se sa primjenom marketinga susrećemo u svim oblastima ljudskih djelatnosti: u proizvodnji, trgovini, zdravstvu, školstvu, umjetnosti, bankarstvu.. Velika je razlika u odnosu prema kupcu, potrošaču, klijentu, komitentu u marketinškom ili u prodajnom pristupu preduzeća. Zadatak je marketara je da istražuju i stalno pronalaze puteve za zadovoljavanje potreba kupaca, te stalno traženje novih tržišta. Bitno je shvatiti da marketing započinje i završava sa kupcem.

Do skoro kao najjači instrument marketinga bila je cijena i dugo je zbog niskog standarda bila ispred kvaliteta . U posljednje vrijeme situacija se mijenja pa je na prvom mjestu kvalitet i dobra promocija. Čovjek današnjice uvijek traži nešto novo, nešto bolje u životu, čak i u bankarskim uslugama, poprima način i stil života zapadnog čovjeka koji sve svoje kupovine plaća karticama.

Do skoro su banke imale dosta konzervativan stav na tržištu ,ističući kako marketing nije za bankarski sektor, ali danas su promijenile svoj stav. Ulaskom inostranih banaka koje svojim agresivnim nastupom, velikim iskustvom i stranim kapitalom polako osvajaju crnogorsko tržište u mnogome su izmijenile situaciju. Da bi u takvim okolnostima banke opstale morale su pronaći načina da u granicama svojih mogućnosti vrše diferenciranje proizvoda i ulažu u marketinške aktivnosti. Marketing je postao kao glavno oružje u borbi sa konkurentima. Dosta slični proizvodi i do određene mjere ograničena mogućnost diferenciranja, povećanje konkurencije samo su neki od faktora koji su uticali na razvoj marketinga u bankarstvu. Ne čekaju da klijent sam dodje u banku vec svojim klijentima idu u susret. Takodje moram naglasiti da na žalost postoje i banke koje još uvijek nijesu spoznale značaj i potencijal marketinga.

Sam rad je koncipiran na značaju i ulozi marketinga u bankarstvu ,razvoju marketing strategija, marketing miksa, procesu segmentacije i istraživanju bankarskog tržišta. Kao primjer banke sa kvalitetnim sektorom marketinga i uopšte same primjene marketing koncepta navodi se NLB Montenegrobanka. NLB Montenegrobanka koristi savremene trendove bankarstva koje preuzima od Nove Ljubljanske banke. Zahvaljujući velikom marketinškom naporu i ulaganjima u promociju svojih usluga profit ove banke se povećao za čak 15%. NLB Montenegrobanka pored toga jako vodi računa o svojim klijentima.

Shvatajući svog klijenta na pravi način i uvidjevši ulogu marketinga u svom poslovanju NLB Montenegrobanka je u samom vrhu na tržištu Crne Gore.

1. FAKTORI KOJI UTIČU NA NEOPHODNOST MARKETINŠKE USMJERENOSTI BANAKA

Turbulentno okruženje je jedina konstanta u današnjim uslovima poslovanja, samo su promjene konstanta današnjice. Zaštitni mehanizmi koji su dominirali u sektoru bankarstva se ukidaju a time i razne povlastice. Javljaju se globalni potrošači, sa izdiferenciranim i potpuno jasnim potrebama i željama. Uz to svi smo potrošači bankarskih usluga jer postajemo sve obrazovaniji i sofisticiraniji, a i sama država donosi zakone koji štite naše interese. Sam tehnološki razvoj unosi brojne novine u bankarski sektor.

Prateći sve ove faktore koji dovode do toga da ako banka želi da sačuva svoju tržišnu poziciju, profitabilnost, klijente, ne smije čekati da klijent dođe u banku, dolazimo do toga da svojim klijentima treba ići u susret. Banke koje žele uspjeh moraju da prihvate marketing koncept i apsolutnu orijentaciju na potrošače. Osnovni cilj svake banke treba da bude zadovoljan potrošač. Jedan zadovoljan potrošač ostaje uvijek potrošač. Jedan nezadovoljni potrošač za sobom vuče makar još 5 takvih. Banke koje su do skoro imale izrazito autoritativan nastup prema svojim klijentima moraju se preorijentisati u ljubazne ponuđače. Razlog više tome jeste činjenica da u razvijenim zemljama postoji jako veliki broj finansijskih institucija koje nude slične usluge, pa često ponuda nadmašuje tražnju. Bez obzira na ovakve konstatacije danas ipak postoji određeni broj banaka koje teško prihvataju marketing koncept. Ove banke kao opravdanje tome navode "Bankarstvo je nešto drugo, finansijske usluge su drugačije, potrošači su drugačiji, osoblje banke je drugačije - marketing baš nije pogodan za nas"(2, str.16). Otpor ulasku marketinške poslovne kulture u nekim bankama proizilazi iz tradicionalne poslovne kulture banke, koju karakteriše autoritativan stil rukovođenja i komuniciranja kao i dosta konzervativan stav prema prihvatanju novih tehnika.

Kao pet osnovnih faktora okruženja koji utiču na poslovanje banke navode se: kultura i društvene promjene, pravni i zakonski okviri, tehnološke promjene, konkurencija i vlasničke promjene (2, str.15).

Kulturne i društvene promjene. Promjene se dešavaju i kod banaka kao ponuđača usluga i kod klijenata. Banke su sve manje konzervativne i autoritativne institucije a potrošači su globalni potrošači, jasnih preferencija i istančanog ukusa. Mijenja se starosna struktura korisnika bankarskih usluga .

Pravni i zakonski okviri. Iako se broj pravnih i zakonskih ograničenja u sektoru bankarstva smanjuje, neka ograničenja i dalje postoje. Vlada putem stope obaveznih rezervi, eskontne stope utiče na poslovanje banaka jer na taj način reguliše količinu gotovog novca i kredita u opticaju.

Tehnološke promjene. Tehnološke promjene omogućile su diferenciranje bankarskih usluga. Ovaj vid promjena predstavlja šansu a ujedno i opasnost banaka. Banka mora ići u korak sa razvojem informatičke tehnologije. Zahvaljujući tehnologiji banke su razvile čitavu lepezu novih usluga (mail - info, sms - info, e-banking, kartično poslovanje, i niz drugih).

Konkurencija. Bez mnogo polemike konkurencija je najvažniji faktor poslovanja. Ona itekako opredjeljuje poslovanje banaka. Ono što je teško dostići a još teže očuvati jeste dobra konkurentska pozicija. Treba obratiti pažnju na pet Porterovih sila konkurencije: supstituti, pregovaračka moć kupaca, pregovaračka moć dobavljača, rivalitet među konkurentima, novi konkurenti (barijere ulaska u granu).

Promjena vlasništva. Vlasničke promjene itekako utiču na finansijske usluge. Bankarstvo je primjer izvedene tražnje. Potrošači (klijenti) ne koriste bankarske usluge "per se". Korišćenju bankarskih usluga predhodi transakcija vlasništva jer se nakon toga koriste usluge banke radi posuđivanja novca, uplate, prenosa sredstava sa računa na račun i slično.

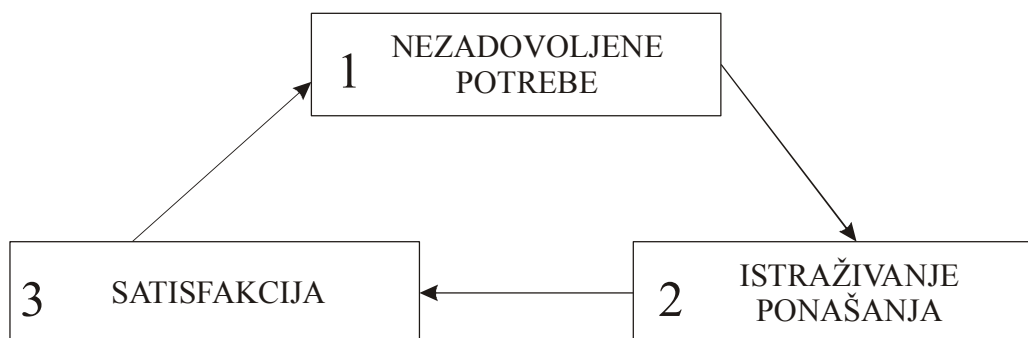
2. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA BANKE

2.1. Motivacija i ponašanje korisnika bankarskih usluga

Polazna tačka za razumijevanje klijenata je model reakcije na uticaje iz okruženja. Zadovoljstvo odnosno satisfakcija klijenata je srce marketing koncepta. Teorija motivacije nastoji da odgovori na niz pitanja kao što su: Zašto jedna osoba preferira jednu banku između svih ostalih? Zašto data osoba preferira korišćenje kartica a druga izbjegava? Na ponašanje potrošača utiču kulturni, društveni, lični i psihološki faktori. Za ljude iz marketinga potrošač i njegovo ponašanje još uvijek predstavljaju "blek box". U većini razvijenih zemalja marketing je nezaobilazna aktivnost svih firmi a ujedno i banaka.

Kao klijenti banaka javljaju se i stanovništvo i privreda. Bankari moraju posjedovati znanja o ponašanju pojedinaca kao potrošača i firmi. Ujedno moraju znati zašto je neki klijent "kupio" određenu uslugu i to im mora biti polazna osnova za razvoj strategije promocije, strategije cijena, strategije distribucije. Bez dobrog poznavanja klijenta i njegovog ponašanja ni marketing miks neće biti dobro usmjeren.

Ključ svakog uspjeha jeste pronaći u motivaciju potrošača, zapravo saznati zašto se potrošač tako ponaša. „Motivacija je unutrašnje stanje koje pokreće“ (1, str.37).



SLIKA 1. - Proces motivacije korisnika (1, str.37)

Motivacija je jedan kontinuiran proces koji počinje nezadovoljenjem potrebe a završava se satisfakcijom.

2.2. Pokretači (motivatori) ponašanja korisnika usluga

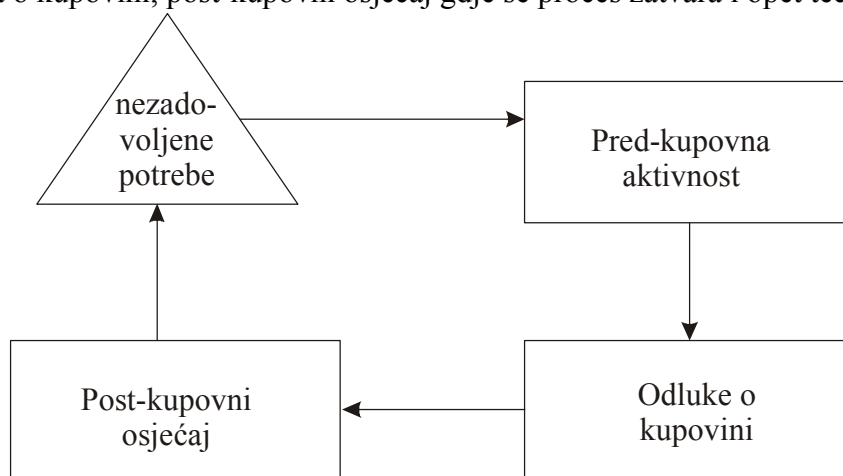
Mnoge potrebe mogu biti motivi odnosno pokretači čovjekovog ponašanja stoga za marketare jako je bitno da razumiju potrebe. Najšire prihvaćena teorija motivacije je Maslow-ljeva hijerarhija potreba, u čijoj osnovi su potrebe po nivoima od fizioloških ka onim za samopotvrđivanjem, a ne može se preći na veći nivo dok se ne zadovolje potrebe nižeg nivoa.

SLIKA 2. - *Hijerarhija potreba (1, str.41)*

Čovjek prvo nastoji da zadovolji osnovne potrebe (psihološke potrebe) a zatim preko njih nastoji da zadovolji više potrebe. U realnom životu potrebe nisu ovako striktno podjeljene i razlikuje se redosled u hijerarhiji od osobe do osobe npr. potrebe samopotvrđivanja mogu da budu važnije od socijalnih potreba. Ova hijerarhija se danas široko primjenjuju a značajno mjesta je našla i u marketingu.

2.3. Proces kupovine bankarskih usluga od strane pojedinca

Ono što se sa sigurnošću može reći jeste to da su ponašanja motivisana nezadovoljenim potrebama, a ono što treba istražiti je zašto ljudi iste potrebe zadovoljavaju na različite načine. Šta utiče, i od čega zavisi njihovo ponašanje? Odgovor je u percepciji. „Percepcija je način na koji mi interpretiramo impulse primljene preko naših pet čula“(1, str.41). Percepcija je lični doživljaj neke situacije. Sociološki, psihološki, personalni i kulturni faktori su ti koji utiču na percepciju. Polazna karika u lancu je nezadovoljena potreba. Od ove tačke dalje se nastavljaju faze: pred - kupovna aktivnost, odluka o kupovini, post-kupovni osjećaj gdje se proces zatvara i opet teče u krug(1, str.41)

SLIKA 3. - *Proces kupovine (1, str.41)*

Svaka od ovih faza predstavlja izazov za marketare. Zatim treba razviti adekvatan marketing program i naravno kao krajnji cilj neizostavan profit.

Nezadovoljene potrebe. Proces kupovine otpočinje otkrivanjem nezadovoljene potrebe. Identifikovanje nezadovoljenih potreba je preduslov uspješnog marketinga. Ako banka nudi uslugu koja ne zadovoljava potrebe trenutno, proizvod (usluga) banke je bezuspješan.

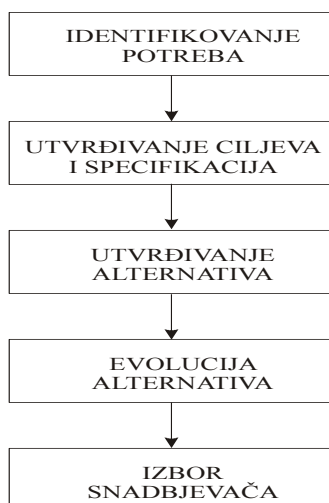
Pred kupovna aktivnost. U ovoj fazi potrošač traži neophodne informacije za njegovu kupovinu. On može da koristi: oglase, brošure, razgovore sa bankom, razgovore sa prijateljima, razne oblike promocije upućene potrošaču. Za potrošača je jako bitno da ima sve moguće informacije

Odluka o kupovini. Pred kupovne aktivnosti uglavnom kumuliraju u odluku o kupovini. U ovoj fazi korisnik bankarskih usluga nastoji na sve moguće načine da izvrši disperziju rizika. Sama kupovina se odvija na licu mjesta u banci. To vrši na bazi svih prikupljenih informacija. Ovdje je personal banke jako bitan. Ljubazno osoblje banke mnogo znači pri kupovini usluga. Suština je da klijent želi da zadovolji svoju satisfakciju, sa onim što dobijaju u zamjenu za novac koji daju.

Post kupovni osjećaj. U zavisnosti od zadovoljenja klijentovih potreba zavisiće i njegova ocjena poslije kupovine a i sama ponovljena kupovina. U zavisnosti o složenosti kupovine klijent se osjeća različito. Ako se radi o složenoj kupovini, ulogu veće svote novca, a pri tome je klijent imao više ponuđenih alternativa javlja se osjećaj zabrinutosti. Ovo nije slučaj sa rutinskim kupovinama. Spoznaja klijentovih osjećanja nakon obavljene kupovine jako je bitna kod ponovljenih kupovina, jer ukoliko budu zadovoljni postaće lojalni klijenti.

2.4. Proces kupovine bankarskih usluga od strane pravnih lica

Kao drugi za banku mnogo interesantniji klijenti se javljaju pravna lica, privreda, mala i srednja preduzeća, državni organi, neprofitne organizacije. Korišćenje bankarskih usluga od strane pojedinca (građana) i firmi se u mnogome razlikuje. U slučaju bankarskih usluga preduzeća od banaka "kupuju" novac za finansiranje proizvodnje, proširenje djelatnosti i proširenje kapaciteta. Kod pravnih lica pri donošenju odluka uključeno je mnogo više lica. Javlja se veća disperzija rizika.



SLIKA 4. - Proces donošenja odluka u firmi (1, str.44)

U donošenju odluka o kupovini bankarskih usluga u firmama učestvuje čitav tim stručnjaka iz različitih oblasti pa se rizik u većini slučajeva svodi na minimum.

3. FAKTORI KOJI UTIČU NA PONAŠANJE KORISNIKA USLUGA

Na ponašanje potrošača pri kupovini utiču kulturni, psihološki, socijalni i personalni. Banke moraju proučavati dejstvo ovih faktora da bi shvatile prirodu ponašanja korisnika svojih usluga. Dugi niz godina banke u svom radu nijesu primjenjivale znanja iz oblasti marketinga i imale su dosta oskudna znanja o korisnicima svojih usluga. O njihovim potrebama, željama, zadovoljavanju potreba, nezadovoljstvu. Sa razvojem konkurencije bankama su bila potrebna sve veća znanja o svojim klijentima. Faktori koji oblikuju ponašanje pojedinca svrstavaju se u dvije grupe(1, str.49):

1. socijalni i kulturni (spoljni faktor);
2. personalni i psihološki (unutrašnji faktori).

U socijalne faktore spadaju:

- ❖ porodica i njen uticaj;
- ❖ referentne grupe;
- ❖ uloga i status.

U okviru kulturnih faktora bitni su:

- ❖ kultura;
- ❖ subkultura;
- ❖ socijalna klasa.

Psihološki faktori:

- ❖ učenje;
- ❖ vjerovanje;
- ❖ ponašanje.

U okviru personalnih faktora pažnju zaslužuju:

- ❖ doba života;
- ❖ zanimanje;
- ❖ karakter ličnosti.

3.1. Uticaj socijalnih faktora

Porodica. Od svih grupa na ponašanje pojedinaca najveći uticaj ima porodica. To se posebno vidi kod mlađih ljudi koji na neki način nastavljaju tradiciju svojih starijih npr. ulažu u banku u koju su ulagali njihovi roditelji. Sem toga neke osobine kao što su štedljivost, odnos prema novcu, prema potrošnji prenose se kroz porodicu.

Referentne grupe. „Grupa sa kojom se poistovjećuje lice kada formira svoje mišljenje je referentna grupa“(1, str.51). Pojedinaac može da ima više referentnih grupa a ne mora nijednoj da pripada već može samo da teži njima. Bitna referentna grupa je porodica.

Uloga i status. Svaki pojedinac može da pripada većem broju grupa i da u njima ima različite uloge, npr. porodica, firma, fitnes klub, sportsko udruženje. Svaka ova uloga ima određeni status koji se može rangirati.

3.2. Uticaj kulture i klasa

Jako bitna determinanta u ponašanju ljudi je kultura. „Kultura predstavlja navike, obrazovanje, umjetnost, institucije i slično, datih ljudi u datom periodu“(1, str.51).

Ljudi iz različitih krajeva svijeta imaju različite potrebe, motive, sistem vrijednosti koji u mnogome zavisi od kulture. Primjer uticaja kulture kada je u pitanju bankarstvo je sam odnos ljudi prema novcu. Pojedinci cijene novac i imaju osjećaj da trebaju da štede i ulažu u svoju budućnost, dok drugi apsolutno nemaju osjećaj prema štednji. Socijalne klase mogu se formirati prema različitim kriterijumima. Najčešća podjela ljudi u klase vrši se prema obrazovanju i nivou prihoda. Tako da se pravi razlika između više, niže i srednje klase (1, str.52).

Pripadnici niže klase su orijentisani na lokalnu budućnost i sebi postavljaju kratkoročne ciljeve a samim tim zbog relativno niskih prinosa jako malo koriste usluge banaka. Srednja klasa je orijentisana u pravcu funkcionalnosti i pragmatičnog pogleda. Oni odlažu zadovoljstvu u korist dugorocnih ciljeva i ulaganja u budućnost. Viša klasa obuhvata intelektualni, profesionalni i upravljački personal koji integriše različita sredstva za zadovoljenje svojih potreba.

3.3. Uticaj psiholoških faktora

Kao osnovni psihološki procesi javljaju se motivacija i percepcija. Pod motivacijom podrazumijevamo biogene i psihogene potrebe pojedinca. Pod percepcijom lični doživljaj neke situacije jer različiti ljudi istu situaciju doživljavaju na različite načine, a razlog tome su tri perceptivna procesa: selektivna pažnja, iskrivljenost i retencija. Pored ova dva faktora bitan uticaj na ponašanje potrošača (psihološki faktori) je efekat učenja, vjerovanje i ponašanje. Kada se kaže efekat učenja to se ne odnosi na učenje u klasičnom smislu riječi već u smislu mijenjanja nečijeg ponašanja na bazi iskustva iz prošlosti. Prema jednoj popularnoj teoriji učenje je rezultat četiri faktora: **podstreka, nagovještaja, odgovora i pojačanja** (1, str.53).

Vjerovanje se takođe javlja kao bitan faktor ponašanja potrošača. "Vjerovanje je specifična misao koju jedno lice ima o nečemu" (1, str 53). Primjer vjerovanju može biti ubjeđenje jedne osobe da štedne institucije plaćaju veću kamatu nego banke i naravno da će se lice ponašati u skladu sa svojim vjerovanjem. Ponašanje je za razliku od vjerovanja pozitivna ili negativna procjena, osjećanje ili tendencija u pravcu nečega

3.4. Uticaj personalnih faktora

U grupu personalnih faktora spadaju: doba života, ekonomske okolnosti, zanimanje i stil života, karakter ličnosti i predstava o samom sebi, koncept samostalnosti i niz drugih (1, str.53). Kada su vršena istraživanja u sektoru bankarstva došlo se do konstatacije da najveći broj korisnika bankarskih usluga je između 25 i 45 godina starosti. Starosna dob jako utiče na ponašanje potrošača. Osobe različitih generacija imaju različite navike, različitu sklonost ka potrošnji, ka korišćenju bankarskih usluga. Faktori kao što su štednja, prihod, sposobnost za pozajmljivanje, smjelost utiču na kupovnu moć svih tipova roba i usluga a ujedno i usluga koje banke nude. Tokom perioda, velikih kriza, izrazite nezaposlenosti mnoge firme su se suočavale sa nizom poteškoća zajedno sa njima i banke zbog neispunjavanja obaveza korisnika kredita, otežanog podizanja novca sa štednih računa i drugih problema.

4. SEGMENTACIJA TRŽIŠTA

"Segmentacija tržišta je proces djeljenja ukupnog tržišta na homogene skupine potrošača koji se međusobno razlikuju po sopstvenim potrebama"(1, str.43). Pojam, odnosno koncept segmentacije kada je u pitanju bankarstvo je relativno novijeg datuma. Nastao je iz shvatanja da ljudi kupuju iste proizvode ili usluge iz različitih razloga. Ograničena znanja i resursi se javljaju kao glavna prepreka za opsluživanje kompletnog tržišta pa se segmentacija javlja kao pravo rješenje. Kod koncepta segmentacije polazi se od shvatanja da jedan nediferenciran proizvod ili usluga ne mogu zadovoljiti potrebe i želje svih potrošača koji su mnogobrojni i različiti. S druge strane takav jedan proizvod sa sigurnošću će zadovoljiti potrebe određene grupe klijenata.

Dobijeni tržišni segmenti moraju posjedovati određene osobine: mjerljivost, dostupnost i optimalna veličina (1, str.43). Iako je bitno izmjeriti veličinu segmenta i njegovu kupovnu moć. Segment ne smije biti mali niti pretjerano veliki već treba naći neku optimalnu veličinu s obzirom na sposobnost banke koja vrši segmentaciju. Zahvaljujući konceptu segmentacije banka usmjerava svoje snage (finansijske, kadrovske) u pravom smjeru. Zatim poznavajući ciljno tržište banka svoje marketinške aktivnosti usmjerava prema klijentima kome su i namjenjene, bez suvišnog rasipanja informacija, finansijskih sredstava i napora zaposlenih.

4.1. Strategija segmentacije

Segmentacija je kreativan proces jer pronalazi varijable koje će osigurati najefikasniju podjelu heterogenog tržišta na homogene segmente. Postoji više kriterijuma za segmentaciju tržišta (2, str.45).

Geografska segmentacija dijeli tržište na slične geografske regione. ljetne turističke Ovaj vid segmentacije je naročito izražen kada banka otvara svoje filijale. Banka će u svojim filijalama nuditi pakete usluga atraktivne za geografska područja na kojima su i same filijale.

Socio-demografska segmentacija je najstariji i najčešće korišćeni vid podjele tržišta. Osnovna podjela klijenata se vrši prema karakteristikama kao što su pol, starost, dohodak, zanimanje, obrazovanje, rasa, društvena klasa. Normalno je da banka nudi različite pakete svojih usluga studentima, radnoaktivnom stanovništvu i penzionerima.

Psihografska segmentacija je noviji pristup segmentaciji. Pruža dublji uvid od socio-demografske segmentacije u same potrebe klijenata, na osnovu karaktera ličnosti. Promocija određenog paketa usluga koji nudi banka biće drugačija ako se nudi mladim, energičnim, profesionalnim ljudima u odnosu na onu namjenjenu penzionerima.

Segmentacija na osnovu obima korišćenih usluga. U zavisnosti od obima korišćenja usluga marketinški stručnjaci potrošače dijele u tri grupe. "Jaki potrošači" su klijenti koji usluge banke koriste u velikim količinama. "Srednje jaki potrošači" usluge banke koriste sa manjom učestalosti. "Slabi potrošači" ovakve usluge koriste povremeno.

Segmentacija na osnovu očekivane koristi - Od istog paketa usluga različitim potrošačima očekivaće i različitu korist. Klijenti bankarske proizvode kupuju iz različitih motiva. Neki očekuju sigurnost, drugi prestiž, treći pogodnosti plaćanja, zaradu. Ovakav vid segmentacije omogućava marketing stručnjacima da marketing miks usmjere prema potrošačima istih preferencija.

4.2. Strategija izbora ciljnih tržišta

Nakon procesa segmentacije banka bira ciljno tržište odnosno jedan ili više segmenata koje je ocijenila kao privlačne. Prilikom izbora ciljnog tržišta banka ne smije se zaboraviti definicija marketinga: "Zadovoljiti potrebe potrošača uz ostvarenje profita" (2, str.52).

Prilikom izbora ciljnog tržišta banka mora voditi računa o sljedećim stavkama (2, str.50):

1. *"Ciljno tržište banka mora birati u skladu sa svojim ciljevima i imidžom"*

Ako je banka već postala tržišni lider i ima dugu tradiciju svog poslovanja u skladu sa tim treba da razvija svoj marketing miks i bira ciljno tržište.

2. *"Pri odabiru ciljnog tržišta banka mora voditi računa o veličini i sastavu svojih resursa"*

Mala banka (prema visini kapitala) logično da će opsluživati neko lokalno tržište, neku manju opštinu ili područje.

3. *"Banka se treba odlučiti za tržišni segment koji ne samo da je veliki već pruža i značajan profit"*

Kakav god cilj pred sobom banka stavila kao ono krajnje čemu ono teži je profit. Cilj svake poslovne aktivnosti je zarada.

4. *"Banka bira ona tržišta u kojima je broj i veličina konkurenata mali"*

Ako je određeno tržište već zasićeno sa velikim brojem konkurenata, da bi na tom području jedna banka uspjela, ono mora da uloži znatno više sredstava i napora. Banka će se upuštati u borbu sa konkurentima na osnovu njene finansijske snage i mogućnosti.

4.3. Strategija pozicioniranja

„Pozicioniranje predstavlja strategiju banke kojom ona nastoji da u percepciji svojih potrošača diferencira svoju instituciju, svoje proizvode i usluge“ (2, str.52).

Pozicioniranje nije ono što činite proizvodima već ono što činite svjesti potrošača. Diferenciranje je jako bitno za sam proizvod i njegov uspjeh a da bi jedan proizvod stvarno bio diferenciran kao dodatna razlika mora biti percepcija.

Postoji nekoliko strategija pozicioniranja (2, str.52):

1. Pozicioniranje u odnosu na konkurenciju

Uvijek je normalno da na određenom tržištu postoji lider. Svaka druga banka nastojaće da nađe svoje mjesto na tržištu. Jedan primjer pozicioniranja u odnosu na konkurenciju može biti "Mi smo drugi zato se i trudimo više"

2. Pozicioniranje u odnosu na proizvode iste kategorije

Ovim pozicioniranjem banka će nastojati da u svijesti potrošača stvori sliku svog proizvoda da on za njih predstavlja unikat.

3. Pozicioniranje na osnovu različite cijene i kvaliteta

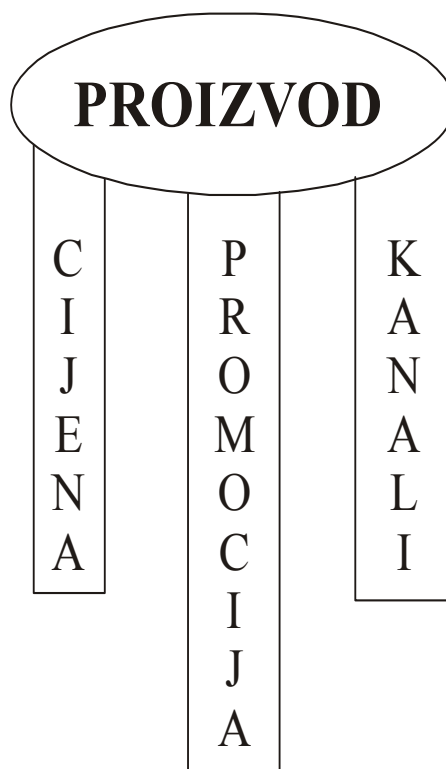
Jedne banke će se pozicionirati tako da nude dostupne cijene i solidan kvalitet što će biti privlačno za većinu građana. Druge pak se mogu pozicionirati tako da budu privlačne manjem broju građana sa luksuznim primanjima sa ekstra cijenama i luksuznim uslugama i samim ambijentom.

5. MARKETING MIKS

„Marketing miks je posebna kombinacija strategija proizvoda cijene, kanala distribucije i promocije da zainteresuje određeni tržišni segment“(1, str.119). Poznavanje potrošača je osnov za prilagođavanje ponudom, a ponuda se iskazuje instrumentima marketinga: proizvod, cijena, promocija, distribucija.

Proizvod je ključni element marketing miksa iz dva osnovna razloga:

- ❖ Svi drugi segmenti miksa se vrte oko proizvoda. Ako nema proizvoda nema ni ostala tri elementa. To ne znači da ostali elementi marketing miksa nisu bitni. Oni podržavaju sam proces prihvatanja proizvoda.
- ❖ Bez proizvoda banka i bilo koja institucija ne može da postoji. Proizvod ili usluga je esencijalni razlog postojanja.



SLIKA 5. - *Marketing miks (8, str.183)*

5.1 PROIZVOD

Prema Katleru "proizvod je nešto što se može nuditi na tržištu za pažnju, prihvatanje, korišćenje ili potrošnju; on uključuje fizičke objekte, usluge, karaktere, mjesta, organizacije i ideje". U skladu sa ovim bankarske usluge (štednja, konsalting, krediti, e-banking, gotovina i dr.) su "bankarski proizvodi".

"Proizvod predstavlja sve ono što preduzeće može da ponudi kupcu da zadovolji neku potrebu u zamjenu za nova." (3, str. 272).

Proizvod se može posmatrati sa tri aspekta (1, str.120):

- ❖ suština ili jezgro proizvoda;
- ❖ bitnost proizvoda kroz očekivanja od proizvoda
- ❖ dodaci proizvodu kroz unapredjivanje proizvoda

Suština proizvoda je ono što zadovoljava generičku, fundamentalnu potrebu. Kada klijent banke otvara tekući račun on ne kupuje čekovnu knjižicu već udobnost plaćanja. Ista je situacija i sa kreditnim karticama. Uzimajući stambeni kredit klijent kupuje stan a ne kredit kao proizvod.

Bitnost proizvoda je stvar koju tržište prepoznaje kao objekat. Postoje dvije kategorije bitnosti proizvoda one koje su opipljive i one koje su neopipljive (usluge). Kod bankarskih proizvoda prisutna je neopipljiva bitnost.

Dodaci proizvodu su bitnost proizvoda koje prati mnoštvo opipljivih i neopipljivih ponuda. Za bankarske proizvode primjeri dodataka su izvodi, zamjena kartica.

5.1.1 Strategija linije proizvoda

„Linija proizvoda je grupa pojedinačnih proizvoda koji su usko povezani“(1, str.121). Ova je strategija češće prisutna u potrošnim dobrima mada postoje neke aplikacije u bankarstvu(1, str.121):

- ❖ ekspanzija miksa proizvoda;
- ❖ sužavanje miksa proizvoda;
- ❖ zamjena postojećih proizvoda;
- ❖ diferenciranje proizvoda i tržišna segmentacija.

Ekspanzija miksa proizvoda nastaje kada banka dodaje novu liniju proizvoda postojećem miksu proizvoda. Linije proizvoda u bankarstvu su štednja, krediti, iznajmljivanje sefova, investicije. Ako se uvede e-banking, sms-info, konsalting dolazi do proširenja miksa proizvoda.

Sužavanje miksa proizvoda nastaje kada banka izbacuje linije proizvoda koje joj ne donose očekivan profit pa banka ta sredstva usmjerava na one linije koje su profitabilne.

Zamjena postojećih proizvoda vrši se sa ciljem da se poveća obim prodaje. Banka može svoj proizvod redizajnirati, promijeniti mu ime, pakovanje, ili ga pak zamjeniti nekim drugim.

Diferenciranje proizvoda je nastojanje banke da svoj proizvod napravi drugačijim u odnosu na svoje konkurente. Diferenciranjem se može vršiti promjenom cijene, kvaliteta stila ili pak imidža.

5.1.2. Upravljanje proizvodnim portfeljom

U marketingu je ovaj koncept našao svoju analogiju u upravljanju proizvodnim asortimanom preduzeća. Najpoznatiji primjer tog koncepta predstavljen je modelom "Boston Consulting Group" (BCG-matrica). Model se temelji na pretpostavci da preduzeće (banka) upravlja proizvodima/uslugama koji se nalaze u različitim fazama životnog ciklusa. Kod modela zastupljene su dvije osnovne varijable: stopa rasta tržišta i relativno učešće proizvoda na tržištu.

Zvijezde su proizvodi koji imaju visoko tržišno učešće i visoku stopu rasta i nalaze se u gornjem lijevom uglu. Ovi proizvodi zahtijevaju izvjesna likvidna sredstva jer ih je potrebno podržavati jakim marketingom s obzirom na jaku konkurenciju.

Proizvodi (usluge) sa niskim rastom ali velikim učešćem nazivaju se **krave muzare**. Ovi proizvodi su jaki proizvođači likvidnih sredstava.

Upitnici ili "problematični proizvodi". U gornjem desnom uglu matrice smješteni su proizvodi sa niskim učešćem na tržištu ali sa velikom mogućnosti rasta ako se u njih ulažu dodatna sredstva.

Psi su proizvodi sa relativno malim učešćem na tržištu i niskom stopom rasta.

Stopa rasta	Visoka	ZVJEDZE	UPITNICI
	Niska	KRAVE MUZARE	PSI
		Niska	Visoka
		Tržišna učešća	

SLIKA 6. - Porast / učešće matrica Boston Consulting Group (3, str.311)

Postoje četiri osnovne proizvodno - tržišne strategije koje se u manjoj ili većoj mjeri mogu primjenjivati na područje bankarskih usluga. To su: penetracija tržišta, razvoj tržišta, razvoj proizvoda i diverzifikaciji (2, str.69).

Strategija penetracije tržišta - Ovom strategijom nastoji se povećati prodaja postojećeg proizvoda na postojećem tržištu. Ovaj vid strategije se podstiče pojačanim marketinškim aktivnostima radi češće upotrebe proizvoda, privlačenja nepotrošača, privlačenja potrošača konkurentskih proizvođača

Strategija razvoja proizvoda. -Ovom strategijom se nastoji povećati prodaja novih ili modificiranih proizvoda na postojećem tržištu. Preoblikovanje proizvoda može se promijeniti njegov imidž tako da on bude privlačan potrošačima. Primjer bankarske usluge sa velikim mogućnostima modifikacije su štedni računi.

Strategija razvoja tržišta - Kod ove strategije neophodni su pojačani marketinški naponi jer se radi o prodaji postojećeg proizvoda na nova tržišta. Dvije su varijante ove strategije: pridobijanje novih segmenata ili geografsko širenje. Obično banke kada zadovolje jedan segment traže novi za plasman svojih usluga.

Strategija diverzifikacije - U ovoj strategiji nudi se potpuno nov proizvod novim tržištima. Budući da je ova strategija dosta rizična zakonom je bila zabranjena njena primjena u bankama.

5.2 CIJENA

„Cijena je sve ono što se traži u zamjenu za primljeni proizvod odnosno uslugu“ (3, str.341). Banka ima dva ključna cilja: zadovoljstvo klijenta i profit. Cijena je ključni faktor za postizanje profitabilnosti. Cijena je jedini element marketing miksa koji generiše prihode dok ostala tri: proizvod, promocija, distribucija stvaraju troškove. U bankama strategija cijena odnosi se u prvom redu na utvrđivanje politike kamatnih stopa, provizija i cijena usluga koja se nude komitentima. "Cijena je novčano izražena vrijednost proizvoda ili usluge na tržištu" (3, str. 342).

5.2.1. Uticaj tražnje na cijene

Za marketing menadžere pri formiranju strategije cijena je jako bitno da predvide kako će se kretati tražnja u zavisnosti od promjene cijene. „Kada je reakcija tržišta na promjenu cijena brza kaže se da je tražnja elastična a ukoliko je reakcija spora tražnja je neelastična“ (2, str. 82). Kako bi banka maksimizirala svoj prihod ona će nastojati da poveća cijenu usluga čija je tražnja neelastična a smanji cijenu usluga čija je tražnja elastična. Niz faktora utiču na elastičnog tražnje a neki od njih su (2, str.83):

- ❖ postojanje bliskih supstituta;
- ❖ svjesnost razlika u cijenama;
- ❖ dužina vremena promjene cijena;
- ❖ spektar korišćenja usluge (proizvoda);
- ❖ važnost i frekvencija kupovine.

Predviđene reakcije klijenata na promjenu cijena. Jedan od izazova pri određivanju strategije cijena je taj da ne postoje precizne informacije o obliku krive tražnje za određenim proizvodom, tako da se ne mogu u potpunosti predvidjeti reakcije klijenata na promjenu cijena.

5.2.2. Strategije cijena

Treba praviti razliku između uvođenja cijena novom proizvodu i promjene cijena postojećem proizvodu. Banka razmatra promjenu već utvrđenih cijena kada: 1) postoje iznenadne promjene troškova banke; 2) konkurencija inicira promjenu cijena; 3) kada dolazi do promjena u regulativi.

5.2.2.1. Cijene novih proizvoda

Prilikom formiranja novih cijena menadžer mora da vodi računa o tri stvari: 1) da li će proizvod biti prihvaćen; 2) stvaranje profita; 3) održavanje snage pri sučeljavanju sa konkurentima (1, str.136). Kao dvije najvažnije strategije koriste se: skidanje kajmaka i penetracija tržišta (2, str.91).

Strategija skidanja kajmaka uključuje formiranje visokih početnih cijena i pogodna je za nove proizvode zbog: a) količina proizvoda koja se može prodati obično manje utiče na cijenu kada je proizvod nov nego kasnije; b) ova strategija marketing menadžerima omogućava da zainteresuje klijente koji su manje osjetljivi na cijenu; c) visoka cijena novom proizvodu pomaže da dobije imidž kvaliteta i prestiža. **Strategija penetracije tržišta** je suprotna prethodnoj strategiji. Ono shvata cijenu kao sredstvo za zauzimanje velikog dijela tržišta.

5.2.2.2. Mijenjanje cijena postojećih proizvoda

Banke obično cijene postojećih proizvoda mijenjaju na svoju inicijativu ili kao odgovor na konkurentske cijene. Banka inicira promjene cijena iz više razloga kao što su: opadanje prodaje, previsoke cijene, visoki troškovi. Mijenjanje cijena proizvoda je kompleksan problem. Odluka o promjeni cijena utiče na klijente, zaposlene i konkurente. Ponekada je banka obavezna da mijenja cijene kao reakcija na promjenu cijena od strane konkurenata. Kada proizvodi banke nijesu slični sa proizvodima konkurenata tada banka ima veću fleksibilnost u formiranju cijena. Druga situacija u kojoj se banka može naći je konfrontiranje odluka o cijenama sa regulativnim uticajima na cijene.

5.3. DISTRIBUCIJA

“Osnovni zadatak kanala distribucije je da proizvod učine raspoloživim na pravom mjestu i u pravo vrijeme“(3, str.382). Upravo ovo obezbjeđuje strategija distribucije. S obzirom na karakteristike usluga - neopipljivost i neodvojivost - neophodno je da se u proces isporuke usluga koristi posrednik. Direktna prodaja i direktni personalni kontakti su vodeći metodi distribucije bankarskih usluga.

Kapacitet kanala fizičke distribucije – „Kanali distribucije su djelovi firme koji su uključeni u kretanju proizvoda i usluga od proizvođača ka potrošaču“(2, str.101). Sam proces distribucije je složeniji kada su u pitanju usluge nego kada se radi o proizvodima.

5.3.1. Distribucija proizvoda i usluga banke

U bankarstvu postoje fizički kanali distribucije i personalni kanali distribucije. U fizičke kanale distribucije spadaju dva tipa: prvi i najočigledniji je poslovna jedinica banke a drugi predstavlja mnoštvo tehnika i sistema koji šire isporuku bankarskih usluga van lociranih bankarskih zgrada (2, str.147).

Donošenje odluke o novoj lokaciji - Donošenje odluke o lokaciji novih poslovnih jedinica banke je primarni posao odlučivanja o selekciji kanala banke. Za lokaciju u bankarstvu za razliku od fizičkih proizvoda bitna je komfornost za obavljanje posla.

Kada banka donosi odluku da osnuje novu poslovnu jedinicu - filijalu, ekspozituru, šalter bitna su dva momenta: 1) izbor opšte lokacije; 2) biranje specifičnog mjesta u okviru izabrane lokacije (1, str.149).

Za opštu analizu lokacije ili područja potrebne su informacije o (1, str.150):

- ❖ populacionim karakteristikama;
- ❖ privrednoj strukturi;
- ❖ industrijskoj strukturi;
- ❖ bankarskoj strukturi.

Nakon sprovedene ove analize neophodno je sprovesti analizu specifičnog mjesta za poslovnu jedinicu gdje je potrebno razmotriti nekoliko faktora (1, str.151):

- ❖ pristup
- ❖ vidljivost;
- ❖ lokacija;
- ❖ vrijeme važenja;
- ❖ blizina javnog prevoza.

5.3.2. Podrška isporuci proizvoda i usluga banke

Kao podrška isporuci proizvoda i usluga banke, što je naravno uslovio razvoj tehnologije, u bankarstvu su se javile mnoge inovacije.

Kreditne kartice: se smatraju inovacijom u distribuciji kreditnih bankarskih usluga. One su nastale kako bi olakšale korišćenje kreditnih kapaciteta banke preko njihove komfornosti i raspoloživosti.

Kratkoročna kreditna linija koja je karakteristika tekućih računa je drugi način da banke povećaju raspoloživost i dostupnost svojih kredita. Kada se klijentu jednom odobri kredit on isti taj opet može koristiti bez molbe, ispisivanjem čeka.

Najvažnije od **depozitnih usluga** su **debitna kartica** i **plaćanje računa putem telefona**. Debitna kartica može biti na nacionalnom nivou ili nivou banke. Debitnom karticom je moguće plaćanje svuda, gdje je njeno ime prihvaćeno. Iznos kupovine se direktno odbija sa tekućeg računa.

Automatizovani sistemi isporuke - Putem bankomata banka ('ATM' - Automated Teller Machine) nastoji da njene usluge 24 sata 7 dana u nedjelji budu pristupačne i komforne za klijente. Ovaj vid usluge klijent koristi kada to njemu najviše odgovara čak i kada je radno vrijeme banke završeno.

SMS - Info, Email-info - zahvaljujući njima klijent SMS porukom ili E-mail uvijek je upoznat sa stanjem na svom računu bez odlaska u banku.

E-banking - Prvi korak ka elektronskom bankarstvu bili su bankomati.

Jedna od ključnih komponenti elektronskog bankarstva je elektronsko plaćanje. Sljedeći značajan korak u razvoju elektronskog bankarstva napravljen je promocijom on-lajn bankarstva. On-lajn (kućno) bankarstvo predstavlja kombinaciju karakteristika programa za lične finansije i elektronskog plaćanja računa. Prirodni nasljednik on-lajn bankarstva je Internet bankarstvo. Platni sistemi i transakcioni mehanizmi danas jednostavno ne mogu da zaobiđu Internet koji prožima sve ljudske aktivnosti.

Najnoviji trend u elektronskom bankarstvu je tkz. mobilno bankarstvo. najnovija generacija mobilnih telefona posjeduje mogućnost povezivanja sa Internetom.

U sadašnjoj fazi razvoja elektronskog novca i elektronskog bankarstva izgleda da će operativni, reputacioni i pravni rizik biti najvažnije kategorije rizika. Tradicionalni bankarski rizici su kreditni rizik, rizik likvidnosti, kamatni rizik. bankarstvom. Zbog toga je u elektronskom bankarstvu neophodan proces upravljanja rizikom koji se sastoji od tri osnovna elementa: procjene rizika, kontrola izloženosti riziku, praćenje rizika.

5.4. PROMOCIJA

Banke moraju komunicirati sa svojim sadašnjim a i potencijalnim kupcima. Za banku je bitno oblikovati i razviti proizvod, odrediti mu cijenu, naći ciljno tržište i upoznati svoje klijente putem promotivne aktivnosti. Banke moraju komunicirati sa svojim sadašnjim a i potencijalnim kupcima. Marketinški komunikacioni mix (promocioni mix) sastoji se od četiri glavna oblika komunikacije (3, str.419):

1. Privredna propaganda predstavlja svaki plaćeni oblik komunikacije sa aktuelnim ili potencijalnim kupcima pomoću masovnih medija za robe, ideje i usluge od strane prepoznatljivog sponzora.

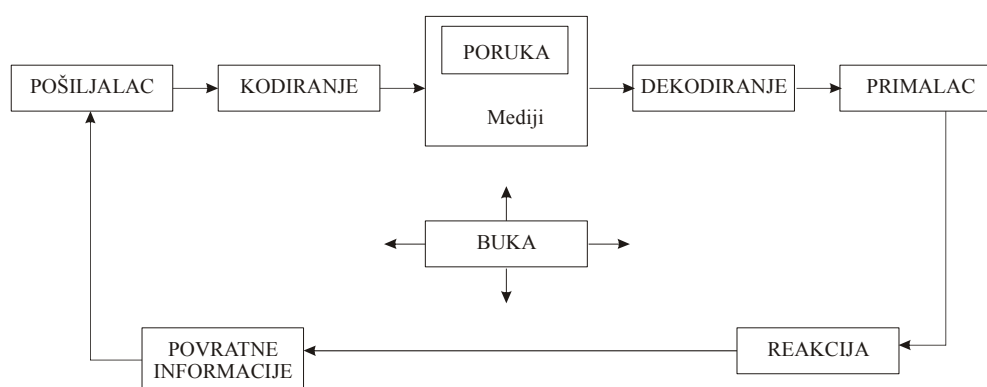
2. Lična prodaja predstavlja direktan proces komuniciranja ("licem u lice") sa jednim ili više potencijalnih kupaca u svrhu prezentacije, odgovara na pitanje ili ostvarivanja narudžbi za nabavku.

3. Prodajna promocija (unapređenje prodaje) predstavlja raznovrsnost kratkoročnih podsticaja kojima se ohrabruje proba ili kupovina određenog proizvoda ili usluge.

4. Odnosi sa javnošću i publicitet predstavlja raznovrsnost programa stvorenih radi promocije ili zaštite ugleda preduzeća ili pojedinih proizvoda.

Cjelokupna promotivna aktivnosti banke ostvaruje se kroz proces komuniciranja koji predstavlja njegovu suštinu "Komuniciranje je proces kojim razumijemo ili dijelimo kroz zajednički set pravila" (3, str.416). Sam proces komuniciranja biće učinkovit samo onda kada postoji razumijevanje između komunikatora i publike tj. ako pošiljalac poruke kaže i misli upravo ono što primatelj čuje i razumije.

Na grafiku se može prikazati proces komunikacije koji sadrži deset elemenata:



SLIKA 7. - Proces marketing komuniciranje (4, str.582)

5.4.1. Privredna propaganda

"Privredna propaganda predstavlja bilo koji plaćeni oblik komuniciranja sa aktuelnim ili potencijalnim kupcima pomoću masovnih medija za robe, ideje i usluge od strane određenog sponzora" (4, str. 419). Naglasak je na 'plaćenju' komunikaciji za razliku od publiciteta koji se ne plaća. Ova plaćena komunikacija sa masama održava se preko različitih medija: pisanih medija, radio i TV medija, spoljnog tranzitnog oglašavanja i direktne pošte. Elementi promocijskog miksa su ukomponovani, supstituirani jedan sa drugim i svaki element promocije ima prednosti u izvesnim situacijama.

5.4.2. Prodajna promocija (unapređenje prodaje)

Pod unapređenjem prodaje može se smatrati svaka vrsta vremenski ograničene komunikacije koja se ne uklapa u kategoriju privredne propagande, lične prodaje ili publiciteta" (3, str.419).

Kao osnovna sredstva za privlačenje klijenata koriste se promotivni materijali na mjestu prodaje, posebni pokloni, nagradne igre, premije i slično (2, str.125).

Materijali na mjestu prodaje. Za potrebe efikasne komunikacije upotrebljavaju se posteri, električni uređaji, promotivna literatura. Ovi materijali su ujedno korisni i za komunikaciju i sa potencijalnim klijentima koji prvi put ulaze u banku. Neke velike banke izdaju kataloge svih svojih usluga.

Sitni pokloni. To su predmetni manje vrijednosti za banku tipa privezaka za ključeve, kalendari, olovke i slično koje se poklanjaju klijentima sa obaveznim logom banke.

Nagradne igre. Nagradna takmičenja se uglavnom koriste da privuku nove klijente. Iako su učinkovite kada se uvodi nova usluga u banku.

5.4.3. Lična prodaja

Ono što ličnu prodaju razlikuje od ostalih oblika promocije nije samo direktni kontakt sa klijentom već i stalni prodajni napor koji su svojstveni isporuci bankarskih usluga. „Lična prodaja je specifičan oblik marketinga komuniciranja čiji je osnovni cilj izaći u susret potencijalnom kupcu kroz informisanje i uticaj na njegovo ponašanje usmjereno na kupovinu i njeno pretvaranje u kontinuiran proces“ (2, str.127). Lična prodaja omogućava povratnu informaciju, omogućava da se slijede zahtjevi, stavovi i predlozi kupaca. Lična prodaja je prisutna kod svake banke, posebno kada treba prezentirati novi proizvod (uslugu) i način njihove upotrebe.

5.4.4. Odnosi sa javnošću i publicitet

"Javnost je bilo koja grupa koja ima stvarni ili potencijalni interes za preduzeće ili može uticati na sposobnost preduzeća da postigne svoj cilj" (4, str.531). Pod odnosima sa javnošću se podrazumijeva komuniciranje preduzeća i uspostavljanje određenih veza sa različitim učesnicima koji su međusobno povezani i to: potrošači, zaposleni, akcionari, državni organi i razne socijalne grupe. Od povremenog komuniciranja došlo je do potrebe da *public relations* bude kontinuirana, organizovana i planska aktivnost banke. Odnosi sa javnošću imaju za cilj da banku predstavu u najboljem mogućem svjetlu. Ključni cilj odnosa sa javnošću je orijentisan u pravcu podizanja imidža ili poboljšanja odnosa sa publikom banke. Odnos sa javnošću nije oglašavanje. Kod oglašavanja banka kupuje prostor ili vrijeme u medijima i prenosi poruku klijentima čiji je sadržaj sama odredila. U publicitetu pokrivenost i određenost nikada nisu sigurni.

Odnos sa javnošću nije orijentisan na specifični proizvod već zapravo na samu banku kao instituciju. U realizaciji aktivnosti odnosa sa javnošću koriste se razna sredstva među kojima posebno (3, str.456):

- 1) vijest u novinama;
- 2) konferencija za javnost;
- 3) sponzorisanje događaja;
- 4) saopštenja za javnost;
- 5) stavovi poznatih ličnosti.

"Publicitet predstavlja objavljivanje pozitivnih informacija u sredstvima informisanja o preduzeću ili njegovoj ponudi koje nijesu plaćene na direktan način" (3, str.456). Publicitet se shvata kao poseban segment *public relations-a*. Kod publiciteta banka je izvor informacija, ali istovremeno banka na njihov sadržaj ne može bitnije da utiče. Jedan od razloga što banka ne može da ga kontroliše je i taj što ga banka ne finansira. Smatra se da publicitet ima snažniji i vjerodostojniji uticaj od privredne propagande. Osnovni nedostatak publiciteta je što ne postoji kontrola nad medijima pa samim tim ni kod saopštavanja informacija.

NLB  Montenegrobanka

Znam zašto.

NLB MONTENEGROBANKA

6. EXECUTIVE SUMMARY

NLB Montenegro banka naslednik je Crnogorske banke, koja je osnovana na Cetinju 1905. godine. U to vrijeme ova banka obavljala je najveći dio poslova u Republici. Ona je preteča bankarstva na teritoriji Crne Gore (5, str.2). 2003. godina bila je jako važna. U dogovoru sa Vladom Republike Crne Gore Nova Ljubljanska banka postaje vlasnik 91,5 % akcija Banke. Slična situacija bila je i sa Euromarket bankom. Nova Ljubljanska banka postala je većinski vlasnik (80,29% akcija) Euromarket banke. Euromarket banka je prva banka koja je u Crnoj Gori osnovana isključivo stranim kapitalom (5, str.2). 01.01.2006. godine Euromarket banka je pripojena NLB Montenegro banci i stvorena je najveća bankarska institucija u Centralnoj i Istočnoj Evropi.

Po veličini bilansa i kapitala NLB Montenegro banka se nalazi na samom vrhu bankarstva i afirmisala se kao jedna od najsigurnijih bankarskih institucija u Crnoj Gori. NLB Montenegro banka uspješno obavlja poslove kako sa privredom tako i sa stanovništvom i stekla je ugled i povjerenje kod svojih klijenata (9, str.25). Centrala banke nalazi se u Podgorici i ima jako razgranatu mrežu filijala u Bijelom Polju, Nikšiću, Budvi, Cetinju, Baru, Ulcinju, Tivtu, Kotoru i Herceg Novom. Kao što se vidi iz navedenog ova banka posluje relativno kratko vrijeme na teritoriji Crne Gore (od 2003. godine) i za to vrijeme zauzela je jako dobru poziciju na tržištu. NLB Montenegro banka vodi računa o svojim korisnicima i permanentno im pruža nove usluge.

7. VIZIJA, MISIJA I STRATEGIJA

Zbog nedostupnosti podataka vizije, misije i strategije NLB Montenegro banke, prikupljajući materijal u ovoj banci dosta sam se upoznala sa njenim radom i iz razgovora sa zaposlenim može se izvući zaključak o viziji, misiji i strategiji

NLB Montenegro banka je u potpunosti orijentisana ka svojim klijentima tako da se vizija može definisati: "Mi hoćemo, možemo i moramo da budemo banka koja pruža vrhunsku uslugu svojim klijentima" (9, str.5). Ovo zapravo čini suštinu strategije i pokazuje osnovnu filozofiju NLB Montenegro banke. Vizija se može predstaviti sledećom rečenicom: "Mi želimo da budemo lider na tržištu" (9, str.5). Ona nam zapravo predstavlja opis željenog odnosno idealnog stanja ove banke.

Posmatrajući resurse i sposobnosti ove banke ovakva situacija je jako moguća. Ono što je ključ uspjeha svake kompanije jeste dobra strategija jer ona daje osnovne smjernice menadžerima za akciju i koordinira sve aktivnosti u kompaniji. Zahvaljujući dobro osmišljenoj strategiji NLB Montenegro banka se sada nalazi tu gdje i jeste. Po mom mišljenju njihova strategija se temelji na kvalitetu usluga (jer je to ono što svaki klijent prepoznaje) i samom povjerenju potrošača. Loša usluga ili loš proizvod jednom može proći kod potrošača ali već drugi put ne. Zadovoljan potrošač (klijent) se skoro uvijek dobija dobrim kvalitetom.

8. NASTANAK IMENA BANKE

NLB Montenegro banka nasljednik je Crnogorske banke osnovane 1905. godine na Cetinju. Ova banka je bila preteča bankarstva u Crnoj Gori. Nova Ljubljanska banka kupuje akcije (2003) Crnogorske banke a ubrzo zatim (2005) i akcije Euromarket banke, tako da 2006. nastaje bankarska institucija NLB Montenegro banka (9, str.18). Na samom početku u imenu ove banke potenciralo se Montenegro banka dok se ovo NLB stavljalo u drugi plan. U skorije vrijeme se situacija znatno izmijenila i najznačajniji dio imena ove banke jeste NLB. Mnogi klijenti ovu banku upravo prepoznaju kao NLB banka. "NLB" naziv znači mnogo u imenu ove banke jer automatski ukazuje na ugled i tradiciju koju ova banka ima. Sama pomisao da je u pozadini ove banke Nova Ljubljanska banka kod klijenata stvara jednu dozu sigurnosti i povjerenja.

Ime za jednu banku mnogo znači, pri samom izgovoru imena neke banke klijenti u svojoj glavi imaju određenu sliku te institucije. Ova banka svoj imidž upravo gradi na ovom NLB. Ona zapravo ukazuje na: tradiciju, ugled, prestiž, sigurnost i povjerenje.

9. PREGLED SITUACIJE NA TRŽIŠTU

NLB Montenegro banka trenutno se nalazi u samom vrhu najvećih bankarskih institucija Crne Gore. Velike su šanse a i jedna od najvećih želja banke da zauzme leadersku poziciju na tržištu Crne Gore.

Glavni faktori koji su banku doveli u ovakvu poziciju su:

- ❖ visok kvalitet usluga
- ❖ povjerenje koje je izgradila
- ❖ visoki ugled banke
- ❖ orijentacija ka klijentima
- ❖ jako dobar marketing ove kompanije
- ❖ izuzetno ljubazno osoblje i niz drugih faktora.

Sektor bankarstva u Crnoj Gori je jako razvijen. Postoji veliki broj banaka između kojih se vodi velika borba. Najveći rivali NLB Montenegro banke su Crnogorska komercijalna banka, Opportunity banka, Hypo Alpe Adria Bank.

Kao glavna pozitivna dešavanja za razvoj bankarstva i uopšte u Crnoj Gori su:

- ❖ pojačana pravna regulativa i niz uvedenih zakona
- ❖ država je umjereno umješana u privredni život(u poslednjih nekoliko godina)
- ❖ uveden je € kao stabilna valuta
- ❖ poslednjih godina standard građana raste
- ❖ sama država se kreće u pozitivnom smjeru i postepeno razvija
- ❖ dosta je stabilno okruženje
- ❖ postoji slobodan protok robe i kapitala
- ❖ Crna Gora ima relativno dobre trgovinske odnose sa inostranstvom

Sve je to pozitivno uticalo na razvoj banaka.

10. INTERNA ANALIZA

10.1. Snage i slabosti i njihove posljedice

NLB Montenegrobanka na tržištu Crne Gore posluje od 2003. godine. Iako iza sebe ima relativno kratko razdoblje poslovanja, protekle tri godine su ipak bile dovoljne za veliki iskorak na bankarskom tržištu i uopšte na privrednom i finansijskom tržištu Crne Gore. Pokazatelji govore kako NLB Montenegrobanka ima ogromnu ulogu u tome. NLB banka ima vlastiti put koji se u praksi pokazao više nego uspješnim, kreira vlastite trendove koje potom drugi slijede. Snaga NLB banke u Crnoj Gori je u razgranatoj mreži poslovnih jedinica u 12 (dvanaest) gradova. Na međunarodnom planu je visoko rangirana, poslovanje je usmjereno na dugoročnu dubinsku analizu poslovanja. Uživa visok ugled i rejting među štedišama, korisnicima kredita i ostalim klijentima.

10.2. Mjerila sposobnosti

Mjerila sposobnosti kod banaka se izražava preko nivoa likvidnosti banke u zemlji i inostranstvu. Likvidnost NLB banke uvijek je bila konstantno iznad obaveza banke za plaćanje u zemlji i inostranstvu sa prosječnim iznosom daleko većim od propisanog od strane Centralne banke. Banka je u toku svog poslovanja u periodu od 2003 godine ostvarivala pozitivni finansijski rezultat. Omogućava svojim klijentima pristup tržištu vrijednosti u regiji i cijelom svijetu.

Slabosti su joj manja fleksibilnost od ostalih banaka u dijelu obezbjeđenja kredita hipotekom, što je u ovom trenutku nepovoljno za privlačenje korisnika kredita ali sa druge strane banka ne ulazi u rizične transakcije i čuva svoj kapital.

10.3. Analiza resursa

Najveći resurs NLB banke je njena organizacija sa visoko stručnim kadrovima koji prate sva zbivanja na tržištu kapitala. Uvijek se maksimalno angažuju da ažurno i kvalitetno zadovolje sve potrebe i želje klijenata. Uvijek učestvuju u ključnim projektima.

10.4. Procjena zašto bi neko koristio usluge ove banke?

NLB Montenegrobanka mnogo sredstava ulaže u svoje marketinške aktivnosti, pa su neki postojeći a i budući klijenti uvijek blagovremeno obavješteni o svim novim uslugama koje ova banka nudi. Situacija kod ostalih banaka nije takva. Kada su u pitanju preduzeća, poslovni ljudi oni će sigurno biti klijenti NLB Montenegrobanke jer im ona nudi elektronsko plaćanje sa inostranstvom (jedina) uz jako nisku proviziju:

1000€ - 10 €, a za iznos preko 1000 € ta provizija je 0,3 - 0,5 %.

NLB Montenegrobanka nudi i jako povoljne kredite za razvoj malih i srednjih preduzeća. Svaki klijent bez čekanja dobija uslugu koju je tražio. Ovo je prva banka koja je pružala uslugu kredita za razvoj turističke sezone. Ova banka uvijek blagovremeno informiše svoje klijente o novinama, o stanju na računu, o promjenama. NLB Montenegrobanka vodi računa o svojim klijentima.

Kada se radi o stanovnistvu, ova kategorija potrošača dobija jako povoljne potrošačke kredite uz nižu kamatnu stopu u odnosu na konkurenciju. Nedostatak joj je nerazvijeno kartično poslovanje u onoj mjeri u kojoj je kod njenih konkurenata. Ovo je jedina banka koja je do skoro davala kredite za adaptaciju životnog prostora. Uslovi po kojima daje stambene kredite su dosta slični sa konkurencijom. NLB Montenegro banka je banka od povjerenja. Veliki plus kod ove banke jeste i jako ljubazno osoblje. Cilj im je da njihovi klijenti budu zadovoljni.

10.5. Portfolio analiza

Portfolio analiza omogućava da se lakše usmjeravaju sredstva preduzeća. Proizvodi se dijele na 4 grupe: Stars, Cosh cows, Dogs, Question marks.

Usluge NLB Montenegrobanke koje se odlikuju visokim rastom i tržišnim učešćem su usluge e-bankinga sa inostranstvom. Zahvaljujući ovoj vrsti usluge NLB Montenegro banka je korak ispred konkurencije. Ovom vrstom usluge NLB Montenegro banka je privukla veliki broj privrednika.

Drugu grupu proizvoda sa visokim učešćem i niskom stopom (**cosh cows**) su krediti privredi i stanovnistvu. Kamate su dosta slične i uslovi ujednačeni. Ni NLB Montenegro banka ni bilo koja druga banka u Crnoj Gori ne pokazuje neke drastično povoljne uslove za potrošače.

Dogs (proizvodi niskog učešća i niskog rasta) u NLB Montenegro banci je štednja. Većina potrošača koji imaju sredstva za investiranje ulažu na berzu (naročito poslednjih nekoliko godina) jer su uslovi mnogo bolji kada se radi o zaradi. Kamate na štednju svih banaka su jako slične, male su nijanse u pitanju, i dosta su niske

Question marks (nisko učešće i visok tržišni rast). Oni zahtjevaju više ulaganja nego što stvaraju gotovine. Tu treba uvrstiti usluge kartičnog poslovanja. NLB Montenegro banka nema tako razvijene pakete kartica kao što ima Atlasmont banka, ali ipak je iznad, u tom segmentu, iznad mnogih svojih konkurenata (Nikšićka banka, Podgorička banka ...)

11. PEST analiza (analiza okruženja)

Kada je u pitanju okruženje i njegov uticaj na NLB Montenegrobanku može se okarakterisati kao jako veliki. Kada se radi o porodici, njenoj strukturi, primanjima odmah se vidi da su oni odlučujući kada su u pitanju njihove potrebe za uslugama NLB Montenegrobanke a naravno i ostalih banaka u Crnoj Gori. Zbog jako niskih primanja većeg dijela populacije kod nas mnogi građani jedini kontakt koji imaju sa bankom jesu prilikom primanja plate ili penzije. Starosna struktura takođe utiče na obim i strukturu potrošnje. U prosjeku uzevši klijenti (najznačajniji) kod NLB Montenegrobanke su od 25 do 40 godina starosti. Po banku su posebno interesantni biznismeni i mladi poslovni ljudi koji veliki broj svojih poslova obavljaju preko NLB Montenegrobanke.

Socio - kulturno okruženje je jako bitno kada je u pitanju NLB Montenegro banka i njeno poslovanje na teritoriji Crne Gore. Crna Gora je jako raznovrsna, ima jako razvijen turizam kako ljetni tako i zimski i to zahvaljujući njenom položaju. Našu zemlju u posljednje vrijeme posjećuje veliki broj stranih turista koji zahtijevaju perfektnu uslugu, sportske terene, kupališta, ski staze a za to je potreban veliki kapital. NLB Montenegro banka je prva banka koja je davala kredite za razvoj turizma i pripremu turističke sezone.

Ukusi potrošača pogotovo inostranih gostiju brzo se mijenjaju i isti su jako zahtjevni. Javlja se potreba za zdravim životom i načinom ishrane (kada je u pitanju turizam) a tu je glavna NLB Montenegro banka koja daje kredite privrednicima.

Ekonomsko okruženje nije najpogodnije za razvoj NLB Montenegro banke. Naša zemlja ima znatno nižu stopu rasta u odnosu na razvijene zemlje a samim tim i standard naše zemlje je daleko ispod razvijenih zemalja. Naše stanovništvo nema toliku potrebu za uslugama NLB Montenegro banke i ostalih banaka u odnosu na velike zemlje sa jako visokim standardom. Dosta loša situacija za sve banke je bilo u doba rata u našim susjednim zemljama kada nije bilo slobodnog protoka robe i kapitala samim tim ni potrebe (neke veće) za obavljanje poslova platnog prometa sa okruženjem. Razvoj tehnologije je takođe uticao na poslovanje NLB Montenegro banke. Razvilo je usluge e-bankinga sa inostranstvom a i u zemlji. Jedna je od banaka koja ima uslugu elektronskog poslovanja sa inostranstvom. Napredak tehnologije kreira nove potrebe, usluge, zahtjeve kod potrošača na što NLB Montenegro banka uspješno reaguje. Javljaju se potrošači istančanih potreba koji tačno znaju šta žele. NLB Montenegro banka je razvila sms info, mail info kao oblik usluge gdje klijent u svakom trenutku 24 časa ima uvid u stanje na svom računu,

Poslovni ljudi bilo kada u bilo koje vrijeme vrše transakcije, bez čekanja i gubljenja vremena. NLB Montenegro banka prepoznala je današnje globalne potrošače. Kada je država stabilna i umjereno umješana u privredu zemlje to jako pogoduje i privredi i stanovništvu. Posljednjih godina Crna Gora uvela je veliki broj zakona i pravnih regulativa i umjereno je umiješana u privredni život. Zavaljujući tome otvoren je veliki broj banaka i uloženo je mnogo stranog kapitala. U stabilno političkom okruženju NLB Montenegro banka će uspješno poslovati ali će se javiti još veći broj banaka (njenih konkurenata). Takav stav države privući će veliki broj stranih investitora. Crna Gora treba da stvori zakonske okvire odnosno pravila igre gdje će banke same da se snalaze u tržišnoj utakmici. Na taj način rivalstvo na tržištu banaka će još više porasti. To će pogodovati korisnicima usluga banaka.

NLB Montenegro banka zahvaljujući svojoj dosadašnjoj poziciji i povjerenju i dalje će ostati opasan rival kako postojećim tako i budućim bankama.

11.1.Šanse i prijetnje

Šanse NLB Montenegro banke na ovom tržištu su jako velike. Crna Gora je mala zemlja ali zemlja sa velikim brojem preduzeća, malih i velikih privrednika koji jednostavno ne mogu poslovati bez usluga banke. Ista je situacija i sa stanovništvom koje sve više koristi potrošačke kredite i stambene kredite NLB Montenegro banke. NLB Montenegro banka se jako dobro pozicionirala na tržištu Crne Gore.

Glavna opasnost NLB Montenegro banke su investicioni i privatni penzioni fondovi. NLB Montenegro banka treba da osmisli način da se direktno suprostavi ovim institucijama.

Među šansama ove banke treba istaći i same mjere ekonomske politike koje se u posljednje vrijeme značajno poboljšavaju i stvaraju jednu povoljnu sredinu za poslovanje ove banke. Sa druge strane ova šansa stvara mogućnost za ulazak novih konkurenata iz okruženja koje mogu da ugroze poziciju NLB Montenegro banke. Smanjuje se državna regulativa i nastaje slobodna tržišna utakmica među bankama.

11.2. Tržišni trendovi i implikacije

Što se tiče situacije u Crnoj Gori ona se posljednjih godina jako izmijenila. Naše stanovništvo mijenja svoje navike i sve više poprima trendove zapadnog čovjeka. NLB Montenegrobanka je to uspješno spoznala i uplovila na naše tržište sa nizom usluga bez kojih moderan čovjek danas ne može. To su razne vrste usluga. Čovjek na zapadu koristi kartice (jako je razvijeno kartično poslovanje) a danas i naše stanovništvo poprima ovakav stil života. NLB Montenegrobanka prati sve tržišne trendove u svijetu i ne zaostaje za mnogim svjetskim bankama. To je očito jer je Nova Ljubljanska banka kupila našu domaću banku i razvila moderan način poslovanja. NLB Montenegrobanka pruža usluge za koje čovjek nije ni bio svjestan da su mu potrebne a danas bez njih ne može.

11.3. Analiza potrošača

NLB Montenegrobanka je u svakom pogledu orijentisana na svoje klijente i poklanja im jako mnogo pažnje i povjerenja, pokušavajući da opravda njihovu lojalnost. Potrošači se mogu podijeliti na dvije grupe: privredu i stanovništvo. NLB Montenegrobanka uspješno sarađuje i posluje sa obje grupe potrošača. Mnoge velike kompanije obavljaju svoje poslove preko ove banke, njihovo dugogodišnje povjerenje prema ovoj banci pokazuje visok nivo satisfakcije ove vrste potrošača. Upravo iz tog razloga što se u pozadini NLB Montenegrobanke nalazi Nova Ljubljanska banka mnoga velika preduzeća su ukazala njihovo povjerenje ovog banci.

Montenegrobanka polazi od slogana "Klijent je kralj". Kada je u pitanju stanovništvo ova banka nudi niz usluga:

- ❖ potrošački krediti;
- ❖ stambeni krediti;
- ❖ auto krediti;
- ❖ kreditne kartice;
- ❖ kredite za adaptaciju;
- ❖ poljoprivredni kredit;
- ❖ povoljnosti za penzionere;
- ❖ usluge studentima kroz studentski račun;
- ❖ medenu štednju za najmladje;
- ❖ elektronsko bankarstvo.

Jednom zadobijeni klijent ove banke ostaje trajni klijent. Mnoge potrošače ova banka je zadobila kvalitetom, jako ljubaznim osobljem kao i izuzetnom brzinom izvršavanja zahtjeva potrošača. To je prva banka koja je stanovništvu ponudila stambene kredite još 2005. godine kada to još nijedna banka u Crnoj Gori nije nudila.

Da bi se jedna banka izdvojila od druge treba da prednjači u pružanju nekih novih usluga svojim klijentima. Kada je u pitanju ciljna grupa potrošača NLB Montenegrobanke tu su svi klijenti od 18 do 100 kako to oni obično kažu. U NLB Montenegrobanci lojalan potrošač je zadovoljan potrošač. Zadovoljstvo se gradi na kvalitetu usluga i povjerenju. Mnogi ljudi iz inostranstva koji se trenutno ili stalno nalaze na teritoriji Crne Gore povjerenje su ukazali NLB Montenegrobanci. Povoljne kamatne stope, efikasni i brzi pri realizaciji zahtjeva, učinili su da Montenegrobanka svakodnevno povećava broj građana - zadovoljnih i odanih klijenata.

Kada bi se koncept probne i ponovljene kupovine primjenio na ovu banku vidjelo bi se da relativno mali broj klijenata napusti ovu banku.

11.4. Analiza konkurencije

NLB Montenegro banka nalazi se na samom vrhu bankarstva u Crnoj Gori. Konkurencija u sektoru bankarstva je jako razvijena. U posljednje vrijeme svjedoci smo otvaranja i razvoja mnogih novih banaka i njihovih predstavništava.

Konkurenti NLB Montenegrobanke su:

- ❖ Crnogorska komercijalna banka
- ❖ Hipotekarna banka
- ❖ Podgorička banka
- ❖ Ekos banka
- ❖ Prva banka
- ❖ Opportunity Bank
- ❖ Atlasmont banka
- ❖ Hypo-Alpe-Adria Bank.

Kao najznačajniji ili direktni konkurenti NLB Montenegrobanke su: Crnogorska komercijalna banka, Atlasmont banka, Opportunity banka i Hypo-Alpe-Adria Banka. Rivalstvo među bankama je veliko i vodi se žestoka borba za zauzimanje što bolje pozicije na tržištu i zadobijanju što većeg broja zadovoljnih klijenata. Posebno bi trebalo izdvojiti Crnogorsku komercijalnu banku zbog njene tradicije, ugleda i povjerenja koje je zadobila od svojih klijenata.

Bankarsko tržište se brzo širi, postoje najave da će mnoge inostrane banke kupiti postojeće banke (akcije postojećih banaka) ili otvoriti predstavništva u Crnoj Gori. Crnu Goru su prepoznali kao zemlju sa velikim brojem malih i srednjih preduzeća kojima je potreban kapital. To naravno predstavlja veliku opasnost za postojeće banke.

NLB Montenegro banka je zahvaljujući svom povjerenju (takođe tradiciji Nove Ljubljanske banke) među liderima u bankarskom sektoru. Kada su u pitanju barijere ulaska novih konkurenata, naravno da postoje. Zemlje jugoistočne Evrope u koje spada i Crna Gora nalaze se još u tranziciji i ne smatraju se kao potpuno sigurno područje za investiranje kapitala. Jedno od većih barijera može da bude jako nizak standard Crnogorskog stanovništva koje u prosjeku iznosi 350 € po glavni stanovnika. Sa druge strane Crna Gora je relativno mala zemlja i sa veoma razgranatom mrežom banaka pa može doći i do zasićenosti bankarskog tržišta. To izraženo rivalstvo i sve veći broj banaka naravno da će pogodovati stanovništvu jer će se stvoriti sve povoljniji uslovi za građane. S obzirom da je NLB u samom vrhu kada je u pitanju bilans i kapital u Crnoj Gori naravno da će uslijediti odgovor novim konkurentima.

Rivalitet među bankama je veliki iz razloga jer su: konkurenti brojni, prelazak na proizvode (usluge) konkurenata je jednostavan, visoke su izlazne barijere, postoje bitne razlike u strategijama konkurenata. Kada su u pitanju supstituti bankarskih usluga oni naravno postoje. To su novootvoreni investicioni i privatni penzioni fondovi. Sa druge strane iako NLB Montenegro banka kao i ostale banke daje povoljne uslove za štednju većina stanovništva svoja sredstva ulože na berzu kupujući akcije i vaučere raznih preduzeća. NLB Montenegro banka moraće da uloži mnogo truda, napora i sredstava da se izbori sa ovim institucijama. Kada pregovaračka moć potrošača ona može da bude dosta visoka. Potrošači NLB Montenegrobanke su privreda i stanovništvo. Potrošač kao pojedinac nema mnogo uticaja ali više njih ima jer jednostavno banka može da izgubi veliki broj svojih klijenata ako ne zadovolji njihove potrebe. Klijenti bez mnogo troškova mogu preći kod konkurenata. Daleko veća pregovaračka moć je privrede.

Dobavljači banaka su na neki način i njeni klijenti koji ulažu sredstva u banku i oni imaju solidnu pregovaračku moć pogotovo ako ulažu znatne sume. Ostali dobavljači su: dobavljači za opremu (kompjutere, namještaj, razna osnovna sredstva) i njihova pregovaračka moć nije velika s obzirom da postoji široka lepeza ovakvih proizvođača i svaka banka može u svakom trenutku da promjeni svog snadbjevača.

11.5. Analiza životnog ciklusa tržišta, proizvoda

Kada se radi o životnom ciklusu proizvoda tu su bitne četiri faze: faza uvođenja, faza rasta, faza zasićenosti i faza opadanja. Na kraju kao faza uspješnih i naprednih organizacija jeste preporod kada ciklus ide ispočetka. Kada je u pitanju faza životnog ciklusa usluga (proizvoda) NLB Montenegrobanke po mom mišljenju oni se nalaze u fazi rasta. Razlog je specifična situacija u Crnoj Gori i nagli rast svijesti stanovništva o neophodnosti raznih vrsta usluga koje ova banka nudi. Sada je kod nas nastupila bum faza kad su u pitanju krediti ove banke a naravno i ostalih konkurenata.

Postoji opasnost od zasićenosti banaka i njihovih usluga na teritoriji Crne Gore. Ključ uspjeha je u inovacijama, nečemu novom, nečemu drugačijem u odnosu na konkurenciju. Tu se NLB Montenegrobanka jako dobro snašla, jer je prva banka koja je prva krenula sa nizom novih usluga za svoje klijente. Kada ova banka zapadne u fazu opadanja prodaje njenih usluga, što sigurno neće biti u skorije vrijeme vidjeće se kolika je njena snaga.

12. OSNOVNE PRETPOSTAVKE KOJE ČINE BAZU STRATEGIJSKOG PLANA

Osnovne karakteristike crnogorskog tržišta su da privreda posluje sa mnogo problema uz mnogo barijera, a izuzetak čine banke jer dobro posluju. Razlog je ulaganje stranih investitora. Najava velikih investicija privlači iz okruženja banke da učestvuju na crnogorskom finansijskom tržištu, što ga čini i veoma zanimljivim i konkurentnim. Vodeći menadžeri NLB Banke prate sva finansijska kretanja u zemlji i okruženju i prilagođavaju se nastalim uslovima. Konkretni planovi za budući rad banke su sve više učešće u velike i razvojne projekte infrastrukture, energetike i industrije. Povoljnije kreditiranje srednjih i malih preduzeća podržava i učešće u novim projektima privrednog razvoja. Sniženje kamatnih stopa i liberalniji uslovi za kredite koje koriste fizička lica. Uključivanje u svjetske trendove poslovanja, znači izvanrednu organizaciju NLB - banke koja odgovara svjetskim standardima. Jednostavno rečeno, dati osjećaj sigurnosti i mogućnosti brzog rješavanja poslovnih zahtjeva svojim klijentima, odnosno pružiti niz mogućnosti svojim korisnicima tako da uvijek budu korak ispred konkurencije.

12.1. Očekivana reakcija potrošača i konkurenata

NLB Montenegro banka očekuje pozitivno reagovanje privrednih subjekata i fizičkih lica na njenu ponudu u sektoru finansijskog poslovanja, na teritoriji Crne Gore i samim tim povećanje broja deponenata i finansijskog rezultata poslovanja. Otvaranjem Leasinga i Consultanstkog sektora sve više veže za sebe privredne subjekte i fizička lica, jer su dobrodošli savjeti od strane stručnog tima banke koji prati dešavanja i tokove na finansijskom tržištu u zemlji i okruženju. Pozitivni efekat kod stanovništva se naročito očekuje od potpisivanja saradnje sa osiguravajućim kućama, kojim će vlasnicima polise životnog osiguranja omogućiti veoma povoljne kredite kod banke.

Privrednici žele povećati promet poslovanja i povećati prihod od prodaje svojih proizvoda i usluga, a kupci koji su primorani ili žele kupovati robu ili usluge na kredit očekuju od NLB banke kredite bez žiranata. To je omogućeno preko VISA Clasic kreditne kartice. Ona je atraktivna upravo što zadovoljava i spaja interese i kupca i prodavača: osim toga za trgovce je bitna činjenica da im se brzo prebacuju sredstva na njihove račune. Kupac i trgovac koji posluju sa NLB bankom očekuju da svoje transakcije vrše brzo i efikasno na licu mjesta bez žiranata, mjenica i depozita, bez troškova obrade kreditnih zahtjeva uz niže i povoljnije kamate od drugih banaka. NLB Montenegro banka shvata zahtjeve tržišta i svojih deponenata i čitava njena strategija je usmjerena da ispuni očekivanja svojih klijenata.

13. CILJNO TRŽIŠTE I NJEGOVE KARAKTERISTIKE

Ciljna grupa NLB Montenegro banke je privreda, odnosno mala i srednja preduzeća. Tu se radi o velikim investicijama i potrebno je jako mnogo kapitala. Ove godine NLB Montenegro banka će posebnu pažnju usmjeriti na kapitalne državne projekte poput izgradnje autoputeva. Ova banka podržava sve kvalitete inicijative i cilj joj je da se dugorčno veže za dobre projekte. Montenegro banka i dalje provodi praksu kvalitetnog podržavanja investitora i doprinosi razvoju privrede.

Ništa manje pažnje ova banka ne poklanja i stanovništvu: kada se pođe od pojedinačnih usluga stanovništvu mogu se identifikovati posebne ciljne grupe (10, str.10;11). Iako je bitno pronaći i odrediti ciljnu grupu, da bi se pravilno usmjerile propagandne poruke. U pravom smjeru u pravo vrijeme.

Stambeni krediti - kao ciljnu grupu NLB Montenegro banka odredila je mlade osobe, mlade bračne parove u prvom redu i posebno ih je izdvojila jer osobe do 30 godina ove kredite otplaćuju do 30 godina, sa starosnom dobi ovaj rok se skraćuje.

Potrošački krediti - u prvom redu to je ženska populacija koja po mnogim statistikama najviše koristi ovu vrstu usluga. Da bi privuklo penzionere da primaju penziju preko NLB Montenegro banke ova banka je ponudila uslugu beskamatnih **kredita bez žiranata za penzionere**.

Medena štednja – je u prvom redu namijenjena najmladjima i kojom je omogućeno da bake, djedovi, stričevi, tetke ...uplate svojim najmladjim kada god požele i koliko god imaju.

Studentski račun – koji kao ciljnu grupu imaju studente za obezbjeđivanje sigurne finansijske podrške za školovanje.

Auto krediti – su namijenjeni svim stalno zaposlenim građanima Crne Gore koji su klijenti NLB banke.

Hipotekarni krediti NLB Montenegrobanke namijenjeni su svim građanima koji ostvaruju prihode iz redovnog poslovanja i posjeduju nekretnine u svom vlasništvu.

Kreditni za pripremu turističke sezone ove banke namijenjeni su svim koji ostvaruju prihode za vrijeme turističke sezone od pružanja usluga smještaja i ugostiteljstva ali i svima koji svoje djelatnosti obavljaju u sektoru turizma.

Usluge izdjeljivanja sefova mogu da koriste bilo domaća bilo strana bilo fizička ili pravna lica.

Jako važna usluga NLB Montenegrobanke je **VISA Classic kreditna kartica**. Ciljna grupa ove vrste usluge su sve punoljetne osobe koje su kreditno sposobne a koje imaju otvorene račune kod NLB Montenegrobanke.

Ciljna grupa potrošača može se razvrstati po pojedinim uslugama ali kako zaposleni ove banke kažu da je njihova ciljna grupa su svi od 18 - 100 godina.

14. PRELIMINARNI MARKETING CILJEVI PO TRŽIŠTIMA, GRUPAMA PROIZVODA I SEGMENTIMA

Tržište Crne Gore najbolje je podijeliti po regijama: sjeverna, centralna i južna. Posmatrajući sjevernu i južnu regiju (poznate kao turističke regije) osnovni cilj NLB Montenegrobanke jeste da što više učestvuje (kreditni za razvoj turizma, razne druge vrste kredita, investicije) u razvoju zimskog i ljetnjeg turizma u Crnoj Gori. U centralnoj regiji osnovni cilj ove banke je ulaganje u izgradnju autoputeva i investiranje u privatne i profitabilne projekte za razvoj privrede Crne Gore.

S obzirom da je lepeza usluga koje ova banka nudi jako široka navedene su neke od njih (10, str. 10;11).

NLB Stambeni krediti - NLB Montenegrobanka želi da što više porodica i samaca zadovolji i olakša im da riješe svoje stambeno pitanje.

NLB Auto krediti – Da ne sanjarite o novom automobilu, nego ga jednostavno kupite, uz najpovoljnijih 5 godina kasko osiguranja.

NLB Potrošački krediti - Da odobri što veći broj kredita svojim klijentima po što povoljnijim uslovima, za sve što može da vam zatreba.

NLB Gotovinski krediti – Da odobri kupovinu na rate, opustite se na 60 mjesečnih rata!

NLB Poljoprivredni krediti – Da omogući pripremu poljoprivredne proizvodnje. Investirajte u rodne godine i sigurne prinose.

NLB Medena štednja – Da omogući svima koji žele da uplate od rođenja djeteta kada god žele i koliko žele jer kad porastem biću ... iskusni stediša. Štednja slatka kao med!

NLB Studentski račun – Da omogući studentima da sebi obezbijedite finansijsku podršku dok stičete znanje. Sve je lako kad si mlad...

NLB Kreditne kartice - Da omogući klijentima da se u svakom trenutku osjećaju prijatno jer sa kreditnim karticama mogu plaćati uvijek i svuda, poklonite drugima ono što ste oduvijek željeli za sebe.

NLB Elektronsko poslovanje - da omogući poslovnim ljudima da brzo, jednostavno i bez gubljenja vremena upravljaju svojim novcem 24 časa na dan putem e-bankinga . Postanite dio poslovnog svijeta.

NLB Kreditni za mala i srednja preduzeća - da olakšaju i omoguće lakše pribavljanje sredstava za investiranje u biznis.

NLB Kreditni za pripremu turističke sezone - da ljudima koji pružaju turističke usluge i žive od turizma olakša otpočinjanje sezone i adaptaciju objekata.

Naravno uz sve ove ciljeve NLB Montenegro banka nastoji da profitira što je jedan od osnovnih ciljeva. Kao dva osnovna segmenta NLB Montenegro banka izdvaja privredu i stanovništvo. Za svaku banku mnogo interesantniji klijent jeste privreda. NLB Montenegro banka izradila je plan za 2008.godinu čiji je osnovni cilj investiranje u razvoj infrastrukture Crne Gore u sve projekte koji su od ključne važnosti za Crnu Goru. NLB Montenegro banka nastoji da omogući što veću satisfakciju stanovništva (koji su njeni klijenti) i kako to kadrovi ove banke kažu: "Da svojim odanim klijentima olakšaju i uljepšaju život."

15. KONKURENTSKA MARKETING STRATEGIJA

Kao najjači rivali NLB Montenegro banke izdvajaju se Crnogorska komercijalna banka, upravo zbog njene tradicije i ugleda koji ona ima, Opportunity Bank i Hypo-Alpe-Adria Bank. Crnogorska komercijalna banka posluje sa više od 7000 kompanija i oko 1.000.000 građana. Poznato je da ova banka posluje sa najvećim kompanijama u Crnoj Gori. Danas je ova banka nezaobilazan faktor, pokretač i autor mnogih razvojnih inicijativa u crnogorskoj ekonomiji. Jedan od nedostataka ove banke jeste: ne baš najbolji marketing. Ona ne ulaže dovoljno u svoje marketinške aktivnosti mada se pojavljuje kao sponzor mnogih manifestacija. I ako ova banka ima svoj ugled i tradiciju to ne znači da treba da zanemari svoje promovisanje nego baš suprotno.

Sljedeći nedostatak CKB je to što ne nudi neki novi tip usluga kao što to radi NLB ili ostale mlađe banke. Kada se radi od cjenama usluga (kamate, provizije) i one su nešto više u odnosu na NLB Montenegro banku. Ostale banke u Crnoj Gori ne posvećuju dovoljno pažnje svojim promotivnim aktivnostima. U tom pogledu ispred svih njih je NLB Montenegro banka kod koje su svi klijenti upoznati sa svim njenim uslugama bilo putem brošura, reklama, bilborda. Pretežno sve banke nude iste usluge, razlika je u cijeni, kvalitetu same usluge i brzini izvršenja. Ključ uspjeha svake banke je u kreiranju novih i privlačnih usluga za svoje klijente prije svojih konkurenata da bi se postigao uspjeh. Cijene usluga se razlikuju od banke do banke a još veće razlike postoje u sredstvima koje banke ulažu u svoju promociju.

Cilj svake banke jeste da se što bolje pozicionira na tržištu. Banka, svaka za sebe želi privući što veći broj klijenata. Jednostavno rečeno "Uspjeh banke jednak je broju zadovoljnih potrošača."

16. STRATEGIJA MARKETING PLANA

16.1. Implementacija i kontrola

Likvidnost NLB Montenegrobanke za svo vrijeme postojanja i rada na crnogorskom finansijskom tržištu je bila na zavidnom nivou, odnosno nivo likvidne aktive u odnosu na kratkoročnu pasivu bio je uvijek daleko iznad propisanog minimuma od strane Centralne banke. Bilans suma banke se uvećava svakog mjeseca. U aktivni dominiraju novčana sredstva, depoziti kod Centralne banke, gotovina u trezoru i sredstva kod ino-banaka. Učešće odobrenih kredita privrednim društvima i stanovništvu je u stalnom porastu kako u ukupnoj aktivni tako i u nominalnom iznosu. Evidentan je rast odobrenih dugoročnih kredita u odnosu na kratkoročne kredite. Da se primjetiti da se nivo ulaganja banke u hartije od vrijednosti povećava i predstavlja veoma značajan segment aktive. U strukturi pasive kod NLB Montenegrobanke dominiraju depoziti privrednih društava i stanovništva ,naročito depoziti po viđenju, dok su oročeni depoziti veoma mali i nemaju uzlaznu liniju rasta. Banka NLB ostvaruje do sada stalno pozitivan rezultat u svom poslovanju.

NLB Montenegrobanka u svakom trenutku kontroliše svoje poslovanje preko dnevnih, mjesečnih, kvartalnih i godišnjih izvještaja o poslovanju. Stručna ekipa prati svakodnevno stanje aktive i pasive, likvidnost banke, njeni platežnu sposobnost kako na domaćem tako i na inostranom tržištu i izvršenje obaveza prema svojim klijentima.

16.2..Contingency planing

Do sada su se uglavnom sve planske pretpostavke NLB Montenegrobanke ostvarivale. U slučaju neispunjenja planskih pretpostavki ili ako se ciljevi i okruženje promjene menadžerski tim je obučen i spreman da se uvijek prilagodi nastalim promjenama i donošenjem novih planova ostvari svoje ciljeve. Postoji mogućnost pomoći od svoje Ljubljanske banke po svim elementima poslovanja, ili u krajnjem slučaju prodaja vlasničkih akcija jačem i boljem igraču - banci iz inostranstva.

ZAKLJUČAK

Sa aspekta savremenog marketinga, da bi jedno preduzeće, banka ili bilo koja druga institucija opstali na tržištu moraju biti apsolutno orjentisani ka potrošačima .Dakle.“KLJUČ USPJEHA MODERNE, SAVREMENE ORGANIZACIJE JE U ORJENTACIJI NA POTROŠAČE.“Pojavom globalnog tržišta a ujedno i globalnih potrošača situacija u odnosu na ranije se znatno promjenila.Globalni potrošač ima istančan ukus, tačno zna šta želi i svjestan je postojanja jako velikog broja ponuđača sličnih proizvoda/usluga (konkurenata). Današnji potrošač bez većih troškova može preći na proizvode ostalih ponuđača, shodno tome ponuđači ne smiju čekati da potrošači sami dođu već im moraju ići u susret. Svaka banka, svako preduzeće mora da se bori za svoje klijente ili bolje rečeno za svoj dio tržišnog kolača. Danas je marketing zastupljen u svim oblastima ljudske djelatnosti, slobodno mogu reći da se savremeno poslovanje duboko u svim svojim porama oslanja na marketing.Marketing je danas osnov kvalitetne ekonomije. On omogućava bankama da unaprijed spoznaju potrebe svojih klijenata,kreiraju im adekvatan proizvod, adekvatnim oblicima promocije ih obavjeste a kvalitetnom distribucijom omoguće kontakt sa klijentom.

Razvojem konkurencije u bankarskom sektoru stanje se dosta mjenja. Nema monopola. U svakom slučaju sve je mnogo bolje za klijenta. Pojavio se jako veliki broj banaka na teritoriji Crne Gore koje nude dosta slične usluge, razlike su samo u nijansama. Da bi banke opstale u konkurentskoj borbi one moraju imati dobar sektor za marketing koji će im omogućiti da osvoje veliki broj zadovoljnih klijenata.

Posljednjih godina desile su se značajne promjene u bankarskom sektoru. Banke su dobile mnogo veći značaj nego što su ranije imale. Ljudi svakodnevno koriste usluge banaka. Banke su razvile jako široku lepezu svojih usluga i umnogome su olakšale život današnjem čovjeku. Omogućile su velikom broju porodica da riješe svoja stambena pitanja, velikom broju klijenata olakšale su bavljenje turizmom, olakšale su plaćanja sa inostranstvom i niz drugih usluga.

Banke se sticajem okolnosti izmijenile svoje stavove prema marketingu. Od ranijeg shvatanja da marketing nije za bankarstvo shvatilo se da bankarski sektor ne može bez marketinga.Uprkos tome i danas postoje banke koje nisu još uvijek shvatile značaj i potencijal markrtinga. Bitno je da banke shvate da ulaganje u marketinške aktivnosti nije trošak, već investicija i da će se sva ta uložena sredstva vratiti. Sve je više dokaza da je marketing jedan od osnovnih instrumenata u borbi sa konkurencijom.

Kao jedna od vodećih banka kada je u pitanju broj klijenata, profit, ugled, marketing, navodi se NLB Montenegrobanka. Ova banka primjenjuje savremene trendove u poslovanju koje naravno preuzima od Nove Ljubljanske banke. NLB Montenegrobanka je spoznala tržište Crne Gore kao veoma atraktivno. Iako je Crna Gora relativno mala zemlja ona ima jako veliki broj malih i srednjih preuzeća koja jednostavno ne mogu poslovati bez usluga savremene banke.Slična je situacija i sa stanovništvom koje zbog relativno niskog standarda koristi usluge ove banke kako bi riješili stambeno pitanje, kupovinu automobila, plaćali obavljenу kupovinu na odloženo.

Veliki broj banaka a mali broj gradjana se javlja kao veliki problem naše zemlje i postoji opasnost od zasićenosti tržišta. NLB Montenegrobanka od toga ne strahuje jer ističe da je ključ uspjeha u inovacijama.

Svoje poslovanje ova banka zasniva na kvalitetu, povjerenju, ugledu i brzini. NLB Montenegrobanka jako puno poklanja pažnju svom marketingu i uspješnu promociju smatra svojim adutom. Ona se javlja kao sponzor velikog broja manifestacija. Njeni naponi su usmjereni na potpuno zadovoljstvo klijenata i što veci profit. NLB Montenegrobanka nije jedina, ali je najbolja. Ova banka se vodi sloganom „Potrošač je kralj“.

LITERATURA:

1. Ćurčić N. Uroš, Barjaktarović Miljana, "**Bankarski marketing**" - Praktikum, Proces faze upravljanja marketingom banke, Novi Sad, 2003.
2. Tomašević - Lišanin Marija, "**Bankarski marketing**", Informator, Zagreb, 1997.
3. Mihailović Božo, "**Marketing menadžment**", Obod, Cetinje, 2003.
4. Philip Kotler, "**Upravljanje marketingom**", Informator, Zagreb, 2003.
5. Mary Ann Pezzullo, "**Marketing for Bankers**", Washington, 1982
6. www.montenegrobanka.com
7. www.cb-mn.ord
8. www.management.cg.yu
9. www.ckb.cg.yu
10. Interni izvori: Plan razvoja NLB Montenegrobanke, Bilans stanja, Bilans uspjeha
11. Interni izvori: Brošure i promotivni materijal NLB Montenegrobanke

Gotovi seminarski, maturski, maturalni i diplomski radovi iz raznih oblasti, lektire , puškice, tutorijali, referati - specijalizovan tim za usluge visokokvalitetnog pisanja, istraživanja i obradu teksta za kompletan region Balkana.

Posetite nas na sajtovima ispod:

WWW.MATURSKIRADOVI.NET

WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MATURSKI.NET

WWW.MATURSKI.ORG

WWW.SEMINARSKIRAD.INFO

Dostupni smo Vam 24h 365 dana u godini.

Za gotove verzije rada obratiti se na mail:

maturskiradovi.net@gmail.com

061/ 11-00-105

Seminarski, diplomski, maturski radovi, prevodi na engleski i eseji...