

# ZADOVOLJSTVO UPORABNIKOV S KAKOVOSTJO STORITEV V BANČNEM KARTIČNEM POSLOVANJU

Maja Miličić, E-mail: maja.milicic@uni-lj.si

## Izvleček

Doseganje čim večje stopnje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev je nedvomno eden izmed strateških ciljev organizacije. Tako je management organizacije MBU d.o.o. tudi opredelil projekt inovacije obstoječega sistema kakovosti. Le-ta je temeljil na zahtevah mednarodnih standardov kakovosti ISO 9000:2000, med njimi še posebej Upravljanja sistemov kakovosti ISO 9001:2000. Sestavni del projekta je bila izvirna raziskava stopnje zadovoljstva bank uporabnic s kakovostjo storitev in pričakovanj glede razvoja teh storitev. V prispevku so prikazani koncept, metoda raziskovanja in najpomembnejši rezultati raziskave.

## Abstract

*Doubtlessly, achieving the maximum possible degree of customer satisfaction is one of the strategic goals of organizations relating to the quality of service. Thus, the management of MBU started a project of inovating the existing quality system, based upon the requirements of ISO 9001:2000 Standard, in particular the Quality Management Systems ISO 9001:2000. A research of the satisfaction degree regarding the quality of service and expectations of the banks about the future development of service formed a part of the project. In the paper the concept, the research method and the most important results of the research are presented.*



## 1. Uvod

Na učinkovitost in uspešnost organizacije v današnjem času bistveno vpliva strateška usmeritev uporabe sodobne informacijske tehnologije (IT). IT je treba obravnavati kot sestavni del ponudbe izdelka ali storitve, priložnosti le-te pa spremljati in analizirati s ciljem doseganja čim večje konkurenčne prednosti.

Nedvomno je uspešnost povezana s stopnjo zadovoljstva stranke z izdelkom ali storitvijo. Tudi novi mednarodni standard sistemov kakovosti ISO 9001:2000 postavlja v ospredje *zadovoljstvo stranke*<sup>1</sup>, poleg že uveljavljenih standardov, ki se nanašajo na organizacijske, finančne in druge vidike zagotavljanja ustrezne kakovosti delovanja organizacije. Zadovoljstvo stranke je treba predvsem ugotavljati ter v praksi uvajati konkretne metode in načine merjenja, potem pa zagotavljati tudi postopke za njihovo dolgoročno spremljanje.

V prispevku analiziramo ključne dejavnike upravljanja zadovoljstva uporabnikov informacijsko-tehnološko podprtih storitev (storitve IT) in sicer glede na:

1. izhodišča, ki jih opredeljuje mednarodni standard upravljanja kakovosti - ISO 9001:2000

2. izsledke izvirne raziskave, ki je bila uresničena leta 2000 na Hrvaškem, na temo zadovoljstva bank uporabnic storitev IT pri bančnem kartičnem poslovanju, s kakovostjo, ki jo bankam zagotavlja MBU d.o.o.<sup>2</sup>.

## 2. Splošne usmeritve

Sodobna organizacija mora biti "odprta" do sprememb na tržišču, kar pomeni nenehno opazovanje le-teh in pravočasno odzivanje z novimi izdelki ali storitvami. Le tako se lahko obdrži in doseže želeno poslovno uspešnost ne glede na neusmiljene pogoje tržne konkurence.

Ob tem je eden izmed nujnejših pogojev ustvariti upravljanje kakovosti, torej optimalno koordiniranje upravljanja in nadzora notranje organizacijske strukture, procesov in dejavnosti, tako da je organizacija sposobna fleksibilno in kakovostno ustvarjati zunanje komuniciranje s kupci in uporabniki (Henke 2000). Kupec ali uporabnik pričakuje predvsem, da izdelki ali storitve, s svojimi pomembnimi značilnostmi,

1. Izvimo besedo "stranka" (ang. customer) v prispevku prevajamo z besedo "kupec", ko gre za izdelek, in z besedo "uporabnik", ko gre za storitev.

2. Izvorno: MBU d.o.o. za informatički inženjering i međubankarske usluge, Zagreb.

zadovoljujejo njegove potrebe in pričakovanja. Zato mora organizacija:

- natančno opredeliti sedanje in potencialne kupce in uporabnike,
- opredeliti, katere značilnosti izdelkov in storitev so z vidika njenih strank ključne,
- oceniti stopnjo lastne konkurenčnosti na tržišču,
- opredeliti priložnosti, pomanjkljivosti in dejavnike za povečevanje konkurenčnosti.

Za organizacijo je pomembno ustvariti ustrezno komuniciranje s strankami. Za pridobivanje čim več povratnih informacij ter mnenj o kakovosti ponudbe obstajajo različni načini. Na sliki 1. je predstavljen splošni model pomembnejših dejavnikov, povzetih po mednarodnem standardu ISO 9001:2000, ki jih je treba upoštevati glede na zadovoljstvo strank s kakovostjo izdelkov in storitev.

Standard ISO 9001:2000 torej predpisuje, kaj mora organizacija uresničevati, če želi doseči želeno stopnjo kakovosti in konkurenčnosti. *Kako*, to je izbor ustreznih postopkov in aktivnosti, pa je stvar posamezne organizacije, kar je v veliki meri odvisno od stopnje njene razvitosti in velikosti, zastavljenih ciljev, razpoložljivosti kadrov in njihove motivacije, itd.

Ko govorimo o meritvah zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo, le-te praviloma povezujemo s statističnimi metodami, ki pomagajo meriti, opisovati, analizirati in interpretirati rezultate v okviru ustreznega meritvenega modela raziskovanja in načrtovanih odstopanj. Rezultati takšnih raziskav, ki praviloma temeljijo na posrednem komuniciranju, so lahko koristni za management, vendar ponujajo predvsem kvantitativen vpogled v obstoječe stanje na nekem področju poslovanja (Warner 1996).

Za globljo in širšo analizo so primerne zlasti tako imenovane 'soft' metode (Trček 1998). Le-te temeljijo na ciljno usmerjeni neposrednem komuniciranju, kot so na primer *intervjuji*, kar posebej ustreza ravni managementa. Tako pridobljene podatke je treba z ustreznimi znanji in metodami podrobneje analizirati in povezati v konkretne izsledke ali rezultate raziskovanja (Rubin 1994). Le-ti so lahko dragocen vir informacij za management pri odločanju o spremembah v obstoječih procesih poslovanja, ali pa o ključnih razvojnih usmeritvah.

V prid navedenemu govorijo tudi izsledki raziskave, o kateri bomo v nadaljevanju prispevka podrobneje poročali. Povzeli bomo tudi nekatere najpomembnejše značilnosti in rezultate te raziskave.



Slika 1.: Model dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo strank (prirejeno po viru: ISO/TC 176/SC 2, 2000)

### 3. Zakaj raziskava MBUQA

#### 3.1. MBU d.o.o.

Na pobudo cca. 20 bank na Hrvaškem je bilo leta 1994 ustanovljeno podjetje MBU d.o.o. (MBU), z nalogo koordiniranega projektiranja in zgradbe skupne informacijske infrastrukture za uporabo sodobne bančne tehnologije kartičnega poslovanja.

MBU je uspešno zgradil informacijsko infrastrukturo imenovano MBUNET, ki zajema komunikacijsko omrežje za bankomate in terminale EFTPOS (Electronic Fund Transfer Terminal at Point of Sale), sistem za sprejem in preverjanje domačih in tujih kartic (npr. Europay, Visa, Amex), varnostni sistem in sistem za izmenjavo transakcij med bankami - uporabnicami, ki deluje nenehno 24 ur na dan.

Ne glede na doseženo uspešnost je bil leta 1999 med strateškimi cilji upravljanja MBU definiran tudi projekt inovacije obstoječega sistema kakovosti (Miličić, Bauer 2000). Le-ta je temeljil na pogojih, ki jih opredeljujejo mednarodni standardi kakovosti ISO 9000:2000, upoštevana pa so bila tudi izhodišča standarda upravljanja kakovosti ISO 9001:2000 v tistem delu, ki obvezuje organizacije:

- (1) da pridobivajo podatke o zahtevah in potrebah uporabnikov,
- (2) da uvajajo procese in dejavnosti za spremljanje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev, pa tudi
- (3) pridobivajo in upoštevajo predloge za nadaljnje izboljšave kakovosti storitev.

#### 3.2. Raziskava MBUQA

Namen izvirne raziskave MBUQA<sup>3</sup> je bil ugotoviti, kako ocenjujejo banke kot uporabnice storitev MBU doseženo stopnjo kakovosti le-teh in kakšne so prioritete<sup>4</sup> razvojnih usmeritev. Temeljni cilji raziskovanja pa so bili naslednji:

1. *obstoječe stanje*: opredeliti pomembne prednosti in probleme pri uporabi storitev in tudi pridobiti nekatere predloge za zmanjševanje sedanjih težav;
2. *stopnja zadovoljstva glede na pogoje ISO 9001:2000*: rezultate raziskave uporabiti kot vir informacij za oceno stopnje zadovoljstva uporabnikov s kako-

vostjo storitev in sicer glede na pogoje, ki so del omenjenega standarda;

3. *nova kakovost*: na podlagi mnenj managerjev, ki bodo sodelovali v raziskavi, opredeliti strateški razvoj storitev, smeri bodočega razvoja in širitev storitev MBU na nova področja.

#### 3.3. Koncept in metoda raziskovanja

K sodelovanju je bilo povabljenih 22 bank, aktivnih uporabnic storitev MBU. 17 bank (77,27%) se je odzvalo pozitivno in je sodelovalo v raziskavi, medtem ko je 5 bank (22,73%) ocenilo, da v tem trenutku za njih sodelovanje ni aktualno.

Koncept raziskave, ki je temeljil na navedenih ciljih, je kot ciljno skupino udeležencev opredelil 3 profile managerja. Skupno je sodelovalo 49 managerjev naslednjih profilov:

- 19 managerjev profila A (38,78%):  
top manager - predsednik ali član uprave;
- 17 managerjev profila B (34,69%):  
manager poslovnega področja, praviloma poslovanja z občani, kot največji uporabnik storitev;
- 13 managerjev profila C (26,53%):  
manager IT.

Raziskava je temeljila na strukturiranem vprašalniku in neposrednem intervjuju s posameznim managerjem. Intervju je bil prilagojen profilu managerja v delu, kjer so se vprašanja nanašala na oceno kakovosti storitev. Splošna vprašanja o poslovnem partnerstvu z MBU ter vprašanja o razvoju storitev so bila skupna. Udeleženci so imeli tudi možnost izraziti osebne vtise in komentarje o raziskavi in pričakovanjih glede na rezultate le-te.

Posamezen intervju je obsegal cca. 28 vprašanj, na katera je bilo možno podati enega ali več odgovorov, trajal pa je povprečno 40 minut. Izvedba vseh načrtovanih intervjujev pa je trajala 6 mesecev.

Podatki iz dveh vzporednih zapisov intervjuja so bili potem združeni v enoten računalniški zapis. Računalniški zapisi vseh intervjujev pa so sestavljali skupno bazo podatkov za nadaljnjo analizo, interpretacijo in sintezo rezultatov raziskave.

3. Avtorica prispevka je bila kot zunanja sodelavka tudi avtorica koncepta raziskave, realizacije ter analize in opredelitve ključnih izsledkov in rezultatov navedenega projekta. Nosilka organizacijskega dela raziskave pa je bila Sonja Bauer, dipl. ing., vodja celotnega projekta uvajanja ISO standardov.

4. Pri projektu je imel svetovalno vlogo tudi Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske.

| Vprašanja                                                                         | Odgovori 'da' | 'da' in komentar | '?' in komentar | skupaj odgovorov |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------------|
| <b>1. Ali je bilo združevanje banke v MBU pravilna poslovna odločitev?</b>        |               |                  |                 |                  |
| - manager A                                                                       | 6             | 10               | 3               | 19               |
| - manager B                                                                       | 4             | 10               | 2               | 16               |
| - manager C                                                                       | 1             | 11               | 3               | 15               |
| Skupaj odgovorov:                                                                 | 11            | 31               | 8               | 50               |
| <b>2. Ali je poslovno partnerstvo z MBU strateškega pomena pri razvoju banke?</b> |               |                  |                 |                  |
| - manager A                                                                       | 2             | 15               | 2               | 19               |
| - manager B                                                                       | 5             | 10               | 2               | 17               |
| - manager C                                                                       | 2             | 9                | 1               | 12               |
| Skupaj odgovorov:                                                                 | 9             | 34               | 5               | 48               |

Tabela 1. Vprašanja in odgovori z vidika poslovnega partnerstva med banko uporabnico storitev in MBU

## 4. Pomembnejši izsledki in rezultati raziskave MBUQA

### 4.1. Poslovno sodelovanje bank in MBU

Iz podatkov v tabeli 1. je razvidno<sup>5</sup>, kako so managerji komentirali splošna vprašanja o dolgoročnem poslovnem sodelovanju banke z MBU in o uporabi storitev MBU.

Lahko ugotovimo, da prevladujejo pozitivna mnenja, kar potrjuje število komentarjev. Dvomljivi ali negativni komentarji so se nanašali predvsem na probleme samih bank, ki v času raziskovanja še niso imele dokončno opredeljenih strateških ciljev.

### 4.2. Ocena kakovosti storitev - obstoječe stanje

V tem delu raziskave bilo je podano veliko število različnih mnenj, pač odvisno od tega, v kakšni meri je bil posamezni udeleženec neposredno seznanjen s problematiko, ki smo jo obravnavali. Od skupnega števila 133 podanih odgovorov bomo v nadaljevanju povzeli pomembnejše izsledke in sicer na nivoju posameznega profila managerjev udeležencev.

Tako so se odgovori managerjev profila A nanašali predvsem na pomembne spremembe v poslovanju banke glede na uvajanje kartične tehnologije: pomembno zviševanje števila transakcij, razbremenitev bančnih okenc, kakovostne organizacijske in kadrovske spremembe v smeri racionalizacije pri izkoriščanju

razpoložljivih virov, zmanjševanje stroškov ipd. Posebej dober odziv strank (občanov) je bil v bolj razvitih regijah, zato je bila kot eden izmed večjih problemov poudarjena potreba za animiranje strank v manj razvitih okoljih. Glede na oceno MBU kot poslovnega partnerja so managerji večinoma omenjali korektnost in profesionalnost tako managementa kot tudi strokovnih delavcev MBU.

Managerji profila B so bili najbolj seznanjeni s storitvami MBU in problematiko kartičnega poslovanja nasploh. Zelo pozitivno so ocenili kakovost storitev na operativnem nivoju, visoko stopnjo zanesljivosti in zaščite, ki ju zagotavlja MBU, tudi aktivnosti usposabljanja bančnih delavcev za kartično poslovanje. Pogrešali pa so večje število instalacij in širšo uporabo terminalov EFTPOS ter izobraževalne programe za managersko raven. Obstoječi problemi pa so se nanašali predvsem na izmenjavo transakcij med bankami in obračun stroškov.

Vprašanja za managerje profila C so bila ustrezno usmerjena predvsem na skupno sodelovanje pri izvajanju in razvoju podpore IT v kartičnem poslovanju. Glede na namen prispevka, navajamo nekatere pomembnejše pozitivne odgovore (število ponavljanj) in probleme ali dileme v tabeli 2.

### 4.3. Bodoči razvoj storitev

V tem delu raziskave so bili odgovori precej odvisni od tega, katere storitve in v kakšnem obsegu se redno uporabljajo v posamezni banki. Na splošno lahko rečemo, da banke, ki se šele vključujejo v bolj intenzivno uporabo, svoje usmeritve temeljijo na povečevanju obsega uporabe obstoječih storitev,

<sup>5</sup> Odgovori: 'da' in 'da in komentar' so nedvoumno izražali pozitivno mnenje, '?' in komentar pa so nakazovali problem ali odprta stališča glede na vsebino konkretnega vprašanja.

| Vprašanje                                                                                         | Odgovori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 'da' in komentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | '?' in komentar |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <b>1. Kakovost storitev</b><br>- večnamenske domače in mednarodne kartice                         | <ul style="list-style-type: none"><li>- pripomb ni: vse je pravočasno in podprto z ustreznimi informacijami</li><li>- stranke imajo možnost uporabe kakovostnih storitev</li><li>- zmogljivost infrastrukture je odlična (bankomati, EFTPOS, programska in strojna oprema MBU)</li><li>- ...</li></ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- pogrešajo skupno združenje na nivoju države na tem področju</li><li>- MBU je dober v obstoječih storitvah, a počasen pri spremembah</li><li>- izboljšati je treba nekatere zadeve v dokumentaciji in avtomatizaciji določenih aktivnosti: preverjanje kartice, provizija...</li></ul>                                |                 |
| Skupaj odgovorov:                                                                                 | 17                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |
| - MBModul: medbančna izmenjava podatkov in stroški                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>- za domačo kartico je zadeva dobro avtomatizirana, več aktivnosti je treba narediti pri kontroli tujih kartic</li><li>- ne glede na nekatere probleme pri prenosu podatkov, je kakovost storitev v redu</li><li>- ...</li></ul>                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- obstoječa rešitev za izmenjavo podatkov je komplicirana in zaradi tega je tudi obdelava prepočasna</li><li>- na probleme, ki občasno spremljajo delo z EFTPOS terminali, MBU reagira prepočasno</li><li>- MBU je treba pojasniti, kaj pomeni že napaka 1 kune v finančnem pomenu za banko...</li><li>- ...</li></ul> |                 |
| Skupaj odgovorov:                                                                                 | 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |
| <b>2. Ocena pogostosti, obsega in kakovosti informacij o izvajanju storitev - komentar:</b>       | <ul style="list-style-type: none"><li>- informacije so pravočasne, podrobne in kakovostne</li><li>- vse manj je pripomb, na splošno se ponudba MBU izboljšuje</li><li>- zelo v redu</li><li>- ...</li></ul>                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- informacije o reklamacijah so pozne</li><li>- kot uporabniki potrebujemo več pravočasnih informacij</li></ul>                                                                                                                                                                                                        |                 |
| Skupaj odgovorov:                                                                                 | 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |
| <b>3. Kako ocenjujejo 'outsourcing' storitev glede na poslovno funkcijo IT v banki - komentar</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- z vidika IT je bilo koristno združevanje nekaterih virov in znanj, s tem so tudi razbremenjeni nekaterih skrbi in obveznosti</li><li>- za dejavnost IT je to dobra rešitev, seveda je treba narediti še nekatere dopolnilne rešitve 'doma'</li><li>- pozitivna poslovna odločitev iz več razlogov: velikost celotne investicije, vprašanja kadrov, vzdrževanja ...</li><li>- ...</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |
| Skupaj odgovorov:                                                                                 | 14                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |
| <b>4. Ocena kakovosti sodelovanja dejavnosti IT in MBU</b>                                        | <ul style="list-style-type: none"><li>- komuniciranje je zelo dobro</li><li>- ni pripomb, odprte teme so predvsem pogojene z različnimi interesi bank članic in ne z MBU</li><li>- treba je upoštevati enakopravnost sogovornikov, sicer je sodelovanje korektno</li><li>- ...</li></ul>                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>- pogrešamo več osebnega komuniciranja</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |                 |
| Skupaj odgovorov:                                                                                 | 12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                 |
| <b>VSE SKUPAJ:</b>                                                                                | <b>60</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>13</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                 |

Tabela 2. Ocena kakovosti storitev MBU - splošni vpogled na vprašanja in odgovore managerjev IT

| Področje in predlogi                                                                                                          | Število predlogov po profilih managerjev |            |            | Brez predloga |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|------------|---------------|
|                                                                                                                               | A                                        | B          | C          | 'ne'          |
| <b>I. Temeljni cilji pri razvoju bančnega kartičnega poslovanja</b>                                                           |                                          |            |            |               |
| - Razvoj obstoječih storitev                                                                                                  | 37                                       | 30         | 16         | 3             |
| - Razvoj novih storitev                                                                                                       | 26                                       | 20         | 17         | 0             |
| - Uvajanje novih aktivnosti (kontrola rizika, ISO...)                                                                         | 19                                       | 17         | 14         | 10            |
| Skupaj odgovorov:                                                                                                             | 82                                       | 67         | 47         | 10            |
| <b>II. Razvoj sodelovanja med banko in MBU</b>                                                                                |                                          |            |            |               |
| - Komuniciranje na managerski in strokovni ravni                                                                              | 41                                       | 38         | 34         | 5             |
| - Skupni in enotni standardi animiranja strank za vse banke članice MBU                                                       | 22                                       | 17         | 14         | 2             |
| - MBU kot skupni center za izobraževanje in pridobivanje informacij o svetovnih smereh bodočega razvoja kartičnega poslovanja | 13                                       | 13         | 13         | 14            |
| - Skupni razvojni projekti bank in MBU                                                                                        | 17                                       | 15         | 13         | 8             |
| Skupaj odgovorov:                                                                                                             | 93                                       | 83         | 74         | 29            |
| <b>III. Strateški cilji</b>                                                                                                   |                                          |            |            |               |
| - Prioritetne aktivnosti bodočega razvoja                                                                                     | 58                                       | 43         | 38         | 6             |
| - Drugi predlogi                                                                                                              | 7                                        | 12         | 3          | 20            |
| Skupaj odgovorov:                                                                                                             | 65                                       | 55         | 41         | 26            |
| <b>VSE SKUPAJ:</b>                                                                                                            | <b>240</b>                               | <b>205</b> | <b>162</b> | <b>65</b>     |

Tabela 3. Strategija prihodnjega razvoja bančnega kartičnega poslovanja in poslovnega partnerstva med bankam in MBU

medtem ko banke z večletnimi izkušnjami razmišljajo o novih storitvah, kot so na primer: uporaba interneta za skupni marketinški pristop, elektronska denarnica s pametno kartico (smart card), nenehna podpora v vseh fazah izvajanja storitev itd.

Število predlogov na temo prihodnjega razvoja kartičnega poslovanja, ki so prikazani v tabeli 3., potrjuje visoko stopnjo zavedanja managerjev o strateškem pomenu navedene problematike za banke.

V zaključnem delu intervjuja so udeleženci z različnih vidikov komentirali vsebino in način raziskovanja. Izkazali so zelo veliko podporo takšnemu načinu neposrednega komuniciranja, temeljne cilje raziskave so ocenili kot pozitivne in pokazali veliko zanimanje za povratne informacije.

## 5 Rezultati raziskave kot spodbuda za povečevanje zadovoljstva uporabnikov

Različna področja raziskovanja in še posebej veliko število odgovorov managerjev, ki so aktivno sodelovali v raziskavi, sta potrdila upravičenost pristopa in metode raziskovanja. Obsežen fond podatkov in

informacij, ki presega zmogljivosti tega prispevka, je lahko dragocena podpora managementu MBU in bankam uporabnicam storitev pri odločanju o tekoči problematiki in bodočem razvoju kartičnega poslovanja.

Nekateri pomembnejši rezultati raziskave so pomagali managementu MBU pri uresničevanju konkretnih procesov in aktivnosti, vezanih na zahteve mednarodnega standarda 9001:2000, in pri načrtovanju novih aktivnosti. Navajamo nekatere ključne odločitve:

1. Izboljšati vertikalno in horizontalno komuniciranje z bankami uporabnicami: evidentirati in analizirati podatke, ko uporabnik ustno ali pisno potrebuje pomoč ali sporoča svoje zahteve, pripombe ali potrebe. Temu primerno je bil znotraj MBU oblikovan in računalniško podprt t.i. 'help desk' proces, kot ključna komunikacijska veriga med uporabniki in MBU.
2. Najmanj enkrat letno izvajati ankete in analizo pridobljenih podatkov: rezultate uporabiti za oceno obstoječega stanja glede na zadovoljstvo uporabnikov z obstoječim storitvami.

3. Letna tematska srečanja na ravni managementa bank in MBU: temeljni cilj je prispevati k nenehnemu spremljanju in verifikaciji kakovosti storitev, zahtev in potreb ali pričakovanj uporabnikov. Sodelovanje naj bi potekalo v obliki delavnic.
4. Povečati uporabo ustreznih statističnih metod in tehnik: cilj je ocenjevanje realnih zmogljivosti MBU, da optimalno reagira na zahteve uporabnikov in uspešno razvija storitve glede na njihova pričakovanja.

## 6. Sklepne misli

Razumevanje potreb in pričakovanj uporabnikov glede na storitve, ki jih organizacija ponuja, postaja vedno bolj pomembno in lahko dolgoročno vpliva na uspešnost poslovanja.

Temu v prid govorijo tudi kriteriji vrednotenja zadovoljstva strank s kakovostjo ponudbe, ki jih opredeljuje Mednarodni standard kakovosti ISO 9001:2000, potrjujejo pa tudi rezultati raziskave na področju storitev IT pri bančnem kartičnem poslovanju, ki smo je v prispevku podrobneje predstavili. Še več, rezultati raziskave kažejo, da je zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev IT pomemben dejavnik uspešnosti in konkurenčnosti organizacije nasploh. Pri tem je eden izmed ključnih pogojev tudi nenehno sodelovanje pri razvoju in izboljševanju izdelkov in storitev med organizacijo in njenimi poslovnimi partnerji, in sicer tako na ravni managementa kot tudi razvijalcev, izvajalcev in ne nazadnje neposrednih uporabnikov.

## 7. Literatura

- Henke, J. W. Jr. (2000): Strategic Implication of Supplier Quality, Cybernetic and Systems -Fifteenth European Meeting on Cybernetic and Systems Research, Proceedings, Robert Trappl, University of Vienna and Austrian Society for Cybernetic Studies, Vienna.
- ISO/TC 176/SC 2 (2000): Quality Management Systems - Fundamentals and Vocabulary, Draft International Standard ISO/DIS 9000:2000.
- ISO 9001:2000 (2000): Quality Management Systems - Requirements, Draft International Standard ISO/DIS 9004:2000.
- Miličič, M. (2000): Rezultati projekta MBUQA: istraživanje o kvaliteti usluga MBU d.o.o. u podršci kartičnom poslovanju banaka i o smjernicama budućeg razvoja, MBU d.o.o., Zagreb.
- Miličič, M.; Bauer, S. (2000): Kvaliteta usluga - strateški cilj MBU d.o.o., CASE 12 - metode i alati za projektiranje informacijskih sustava, Zbornik savjetovanja, CASE d.o.o. Rijeka, Opatija, 05.06.-09.06.2000, str. 263-269.
- Rubin, R. B., Palmgreen, Ph., Sypher H.E. (1994): Communication Research Measures - a Sourcebook, The Guilford Press, New York.
- Trček, J. (1998): Medosebno komuniciranje - kontaktna kultura, Korona plus d.o.o., Ljubljana.
- Warner, T. (1996): Communication Skills for Information Systems, Pitman Publishing, London.

Dr. Maja Miličič je doktorirala leta 1995 na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru na področju informacijskih znanosti. Leta 2000 je bila izvoljena v naziv docentke za področje poslovne informatike na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani. Deset let je tudi sodelovala kot asistentka pri predmetu "Metode komuniciranja" s takratno Fakulteto za elektrotehniko in računalništvo Univerze v Ljubljani.

Njene najpomembnejše izkušnje, znanstveno in raziskovalno delo so s področja informatizacije v bančništvu. Izvedla je tudi več raziskav o psihološko-socioloških vidikih procesov informatizacije.