Katarzyna Walkowiak

IDENTYFIKACJA CZYNNIKÓW JAKOŚCI USŁUG BANKOWYCH I ICH HIERARCHIZACJA W OCENIE KLIENTÓW

Obserwując działalność polskich banków, nasuwa się wniosek, że coraz bardziej upodabniają się one do siebie pod względem różnych cech. Następuje standaryzacja usług oferowanych przez banki, przede wszystkim dzięki możliwościom wykorzystania nowych technologii. Oferty banków w obrębie danego ich typu (np. wśród banków o uniwersalnym charakterze) nie różnią się w sposób znaczący. Kolejną tendencją zaznaczającą się coraz wyraźniej na rynku usług jest globalizacja, przejawiająca się tym, iż na rozwój sektora usług w coraz większym stopniu wpływają zagraniczne firmy o międzynarodowym zasięgu (przykładem są m.in. sektor bankowy, usług turystycznych i hotelarskich). Istotny wpływ na kształt strategii marketingowych banków wywiera wzrost wymagań klientów, który zwiększa znaczenie indywidualnego podejścia do klienta, zarówno osoby fizycznej, jak i prawnej. Zmniejsza się udział ceny jako elementu pozwalającego uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku. Większość banków podejmuje coraz agresywniejsze działania marketingowe, uwzględnia różnorodne potrzeby klientów i stara się je jak najlepiej zaspokoić. Jednym z kierunków działań podejmowanych w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej staje się, podobnie jak w krajach zachodnich próba polepszania jakości usług świadczonych przez banki.

Celem niniejszych rozważań jest umiejscowienie czynników składających się na szeroko rozumianą jakość usług w procesie podejmowania decyzji przez klientów banków oraz hierarchizacja tych czynników, co poprzedzone być musi ich identyfikacją.

1. Odmienności usług w stosunku do dóbr materialnych

Rola, jaką odgrywa jakość w procesie podejmowania decyzji przez nabywców usług, wymaga wyjaśnienia istoty i odmienności tych ostatnich.

W literaturze spotkać można wiele różniących się między sobą definicji usług. Najczęściej usługę określa się jako czynność zawierającą w sobie element niematerialności. Oddziałuje ona na klienta lub przedmioty będące w jego posiadaniu po to, by zaspokoić potrzeby ludzkie. Należy podkreślić, że usługi powstają w wyniku produkcji i są produktem niematerialnym[1].

Na ogół autorzy zajmujący się tematyką usług ukazują specyficzne cechy usług, porównując je do produktów materialnych (towarów). Do najbardziej typowych cech usług zalicza się ich niematerialność, nietrwałość, różnorodność oraz nierozdzielność. Wszystkie one wywierają wpływ na wybór przez firmę usługową strategii obsługi i implikują jej rolę w procesie podejmowania decyzji przez nabywców.

Pierwsza z wymienionych typowych cech usług – niematerialność – oznacza, że trudno jest przypisać usłudze w sposób jednoznaczny jakiś materialny substrat[2]. Należy zauważyć, że usługi najczęściej nie są związane z wytwarzaniem dóbr materialnych[3].

Nietrwałość usług wynika z faktu, że nie mogą być one magazynowane[4] ani wytwarzane „na skład"[5]. Puste miejsce w kinie czy teatrze, niewykorzystany stolik w restauracji oznaczają utracony potencjał usługowy.

Usługi są różnorodne, tzn. niejednolite, niestandardowe i bardzo urozmaicone[6]. Różnorodność wykonywanych w usługach czynności może dostarczać problemów z ich systematyzacją. Warto w tym miejscu dodać, że w usługach podejmowane są próby uporządkowania bogactwa i różnorodności prowadzonej w tym sektorze działalności[7]. Wyrazem tego są przykłady kategoryzacji niektórych obiektów usługowych (hotele, lokale gastronomiczne) lub środków transportu pasażerskiego (wagony z przedziałami klasy pierwszej lub drugiej).

Czwarta specyficzna cecha usług to ich nierozdzielność, która oznacza jednoczesność produkcji i konsumpcji[8]. Zbieżne jest więc miejsce i czas wykonywania usługi z miejscem i czasem jej konsumowania. Przykładem tego może być usługa telekomunikacyjna czy edukacyjna. Spożytkowanie usługi może też trwać dłużej, czego przykładem jest usługa hotelarska, wynajem samochodów. Wymaga to przygotowania specjalnego zaplecza dla gości lub wypożyczanych rzeczy. Zaprzeczeniem omawianej cechy są usługi bankowe czy ubezpieczeniowe. Nabywca polisy ubezpieczeniowej kupuje bezpieczeństwo, zabezpiecza się przed negatywnymi następstwami zdarzeń losowych, a wypłata odszkodowania może (ale nie musi) nastąpić w czasie niemożliwym do określenia. Rozdzielenie fazy świadczenia usługi i jej konsumpcji jest natomiast regułą w ubezpieczeniach długoterminowych na

---

[1] A. Payne, *Marketing usług*, PWE Warszawa 1996, s. 20; M. Daszkowska, *Usługi. Produkcja, rynek, marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 17.

[2] K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 18.

[3] A. Payne, *op.cit.*, s. 20.

[4] *Ibidem*, s. 20.

[5] K. Rogoziński, *op.cit.*, s. 19.

[6] A. Payne, *op.cit.*, s. 20.

[7] K. Rogoziński, *op.cit.*, s. 21.

[8] M. Daszkowska, *op.cit.*, s. 43.

życie. Podobna sytuacja ma miejsce w niektórych usługach bankowych. Trudno jest bowiem określić, czy kredyt konsumowany jest w momencie podjęcia środków, czy w czasie spłaty odsetek.

Należy wspomnieć również o innej charakterystycznej cesze usług, a mianowicie o relacji osobowej zachodzącej między usługodawcą i usługobiorcą (bezpośredni kontakt). Między nimi następuje dwustronny przepływ informacji, a sprzedawca, będąc współwykonawcą usług, staje się częścią usługowego produktu. Relacje osobowe, o których mowa, są przedmiotem szczególnego zainteresowania twórców marketingu relacyjnego (inaczej nazywanego marketingiem partnerskim). Mniej istotne natomiast są dla nich zawierane transakcje (ich liczba i sposób zawierania) oraz pozyskiwanie nowych klientów. Twórca definicji marketingu relacyjnego – L. Berry – określa go jako tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie relacji z klientem . Pozyskanie nowego klienta uważa jedynie za pierwszy krok w procesie marketingu[9]. Definicja ta nie obejmuje jednak całości zagadnień marketingu relacyjnego, stąd poszerza się ją o trzy kolejne aspekty[10]. Po pierwsze, firmy zmieniają sposób postrzegania swoich relacji z klientem. Dążą do partnerstwa, po to aby utrzymać długotrwałe więzi z klientem. Po drugie, firmy usługowe zaczynają dostrzegać nowe obszary swojej działalności. Oprócz zaspokajania potrzeb konsumentów starają się nawiązać i podtrzymywać trwałe kontakty z innymi rynkami zewnętrznymi, tj. rynkami dostawców, potencjalnych pracowników firmy, rynkiem pośredników i rynkiem wpływowych instytucji. Zainteresowanie firm usługowych wzbudzają również rynki wewnętrzne, tzn. każdy pracownik firmy i każdy jej dział traktowani są jednocześnie jako wewnętrzni klienci i wewnętrzni dostawcy. Operacje firmy są optymalne wówczas, gdy każdy pracownik i dział zarówno świadczą, jak i otrzymują usługi najwyższej jakości. Po trzecie jakość, obsługa klienta i działalność marketingowa muszą być połączone w całość. Marketing relacyjny koncentruje się właśnie na zintegrowaniu tych trzech elementów i uruchomieniu ich połączonego potencjału.

Specyfika usługi powoduje, że o poziomie jakości usługi postrzeganej przez klienta decydują w głównej mierze osoby sprzedające, a w szczególności interakcje zachodzące między nabywcą a bankiem. W niniejszych rozważaniach wychodzi się z założenia, iż to, co zachodzi w relacji między bankiem-usługodawcą a usługobiorcą ma decydujące znaczenie dla oceny poszczególnych czynników składających się na jakość usług. Czynniki te w znaczny sposób przyczyniają się zarówno do pozyskiwanie nowych klientów, jak i przede wszystkim do utrzymywania długotrwałych więzi z dotychczasowymi klientami.

Dalsze rozważania bazować będą na założeniu, że dla firmy z sektora usług bankowych głównym podmiotem działań jest klient. Podjęta zostanie próba zdefiniowania jakości usług oraz związanej z nią jakości obsługi. W dalszej kolejności autorka zidentyfikuje i dokona hierarchizacji czynników składających się na jakość usług, a także określi istotę jakości usług w procesie podejmowania decyzji przez klientów banków.

---

[9] L. Berry, *Relationship marketing*, American Marketing Association, Chicago 1983, ss. 25-28.

[10] M. CHristopher, A. Payne, D. Ballantyne, *Relationship Marketing: Bringing Quality Customer Service and Marketin Together*, Oxford 1991.

Jak wspomniano wcześniej, niektóre firmy usługowe dostrzegają konieczność zintegrowania trzech elementów: jakości, obsługi klienta i działalności marketingowej. Powodem dążenia tychże firm do koncentracji swoich działań na połączeniu w całość właśnie tych trzech wyżej wymienionych elementów jest fakt, że wielu spośród nich działalność marketingowa nie zapewniła pożądanego poziomu dbałości o klienta, jak również wiele przedsiębiorstw nie doczekało się sukcesu zainicjowanych programów poprawy jakości usług i obsługi klienta. Taki stan rzeczy spowodowany był postrzeganiem przez firmy usługowe zarządzania jakością poprzez pryzmat własnych kryteriów oceny[11], a nie z punktu widzenia klienta.

W prowadzonych rozważaniach przyjmuje się, że znajomość czynników składających się na jakość usług i ich hierarchizacja, dokonana przez klientów, jest najbardziej istotnym aspektem warunkującym sukces rynkowy przedsiębiorstw usługowych. Po pierwsze dlatego, że pozwala wyróżnić daną firmę spośród konkurentów, a po drugie – w dużej mierze wpływa na decyzję nabycia konkretnej usługi. Celowe jest więc przywiązywanie przez firmy szczególnej wagi do stałego doskonalenia usług i procesu obsługi klienta (tzw. customer service)[12].

2. Podstawowe atrybuty i model jakości usług bankowych

Biorąc pod uwagę fakt, iż usługa bankowa (podobnie jak każdy inny rodzaj usługi) zawiera w swej naturze niejednorodność pod względem jakościowym, co w konsekwencji powoduje trudność jej standaryzacji, określenie jakości usługi może być niezbyt jednoznaczne. Pojawia się problem zdefiniowania pojęcia: „jakości usług", do którego autorzy podchodzą w różnorodny sposób, dając tego wyraz w wielu publikacjach. Wydaje się, że zapewnienie wysokiej jakości usług przez firmę poprzedzone być musi poznaniem potrzeb i wymagań klientów, zdobyciem wiedzy na temat wpływu wewnętrznych procesów na postrzegalność jakości, zauważalnej przez klienta (wewnętrzne wymagania zewnętrznej jakości) oraz kształtowaniem procesów wewnątrz firmy usługowej w taki sposób, aby optymalizować wymagania klientów co do jakości.

Najogólniej jakość usług można określić jako zdolność do zaspokajania potrzeb klientów, a więc jako realizację spełniającą lub przekraczającą oczekiwania nabywcy[13]. Często w literaturze spotykany jest podział jakości usług na jakość zewnętrzną i wewnętrzną. Z perspektywy zewnętrznej jakość oznacza zaspokojenie potrzeb klientów. Jej podstawą jest relatywna ocena klienta, tzn. postrzeganie przez niego jakości na tle konkurencji[14]. Z wewnętrznego punktu widzenia jakość rozumiana jest jako zgodność z określonymi warunkami i normami, co oznacza ko-

---

[11] A. Payne, *op.cit.*, s. 261.

[12] K. Rogoziński, *op.cit.*, s. 39.

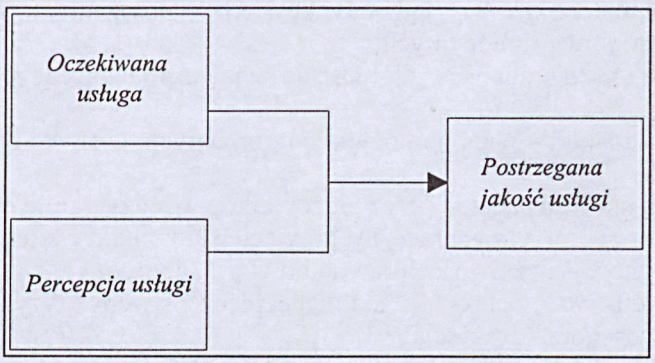
[13] V.A Zeithaml, A. Parasuraman, L.L. Berry, *Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York 1990, s. 6.

[14] A. Payne, *op.cit.*, s. 264.

nieczność dopasowania struktur organizacyjnych do zmieniających się wymagań klientów.

Jakość usług ma dwa wymiary, w których jest postrzegana i odbierana. To, co nabywca otrzymuje w wyniku procesów operacyjnych jest określane jako jakość techniczna, zaś wynik jego kontaktów z usługodawcą stanowi jakość funkcjonalną[15].

W prowadzonych rozważaniach spojrzenie na to zagadnienie przez pryzmat marketingowego dostosowania oferty do potrzeb nabywców skłania do stwierdzenia, że jakością usługi jest różnica między oczekiwaniami i pragnieniami konsumenta a tym, co jest mu dostarczane w procesie świadczenia usługi (czyli percepcją usług) – porównaj rysunek 1.



Rys. 1. Wpływ oczekiwania wobec usługi i jej percepcji na postrzeganą jakość

Źródło: V. A. Zeithaml, M.J. Bitner, Services marketing, The McGraw - Hill Companies Inc., 1996, s. 103.

Każdy klient banku lub innej firmy usługowej może znaleźć się w trzech odmiennych sytuacjach[16]: kiedy oczekiwania były większe niż poziom satysfakcji z wykonanej usługi (jakość usług nie satysfakcjonuje klienta), kiedy oczekiwania klienta były zbieżne z percepcją usług (postrzegana jakość jest zadowalająca) oraz kiedy percepcja usługi przewyższyła oczekiwania (postrzegana jakość jest więcej niż satysfakcjonująca, klient jest zachwycony, gdyż otrzymał więcej niż oczekiwał). Zidentyfikowanie punktów, w których jakość usługi znacznie odbiega od jakości oczekiwanej przez klientów umożliwia model jakości usług (model luk), stworzony przez V.A. Zeithaml, A. Parasuramana i L.L. Berry`ego[17]. Model wskazuje pięć sytuacji, w których między dwiema ocenami powstają luki:

1) luka między oczekiwaniami klienta a percepcją tych oczekiwań przez kierownictwo firmy;

2) różnica między tym, jak kierownictwo postrzega oczekiwania klientów a ustalonym standardem jakości;

---

[15] *Ibidem*, s. 267.

[16] A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry, *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing", 1985, Vol. 49, s. 48.

[17] *Ibidem*, s. 50.

3) rozbieżność między obowiązującymi standardami jakości usług a faktycznie wykonaną usługą;

4) różnica między wykonaniem usługi a treścią komunikacji z klientami, np. przekazywaną za pomocą różnych form reklamy;

5) rozbieżność między usługą oczekiwaną przez klienta a usługą otrzymaną (postrzegana jakość usługi).

Luka wymieniona jako ostatnia dotyczy niedostatków jakości według oceny klienta, natomiast pozostałe, wymienione na początku luki od 1–4 odnoszą się do spadku jakości w obrębie firmy usługowej.

Klienci nie postrzegają jakości usługi jako czegoś jednolitego. Oceniają oni wiele różnych czynników wpływających na jakość. V.A. Zeithaml, A. Parasuraman i L.L. Berry wyróżnili 10 wymiarów (kryteriów) jakości usług[18]:

1) elementy materialne – wygląd budynków, ich wyposażenie, wygląd personelu, jakość materiałów promocyjnych;

2) solidność i niezawodność – zdolność do świadczenia obiecanych usług szybko i dokładnie;

3) szybkość reakcji – chęć pomocy klientom, natychmiastowe reagowanie na problemy;

4) kompetencja – posiadanie przez pracowników wiedzy i umiejętności

5) uprzejmość – uprzejmy, grzeczny, przyjacielski kontakt z klientem;

6) wiarygodność – uczciwość , prawdomówność, dotrzymywanie obietnic;

7) bezpieczeństwo – ochrona przed niebezpieczeństwem i ryzykiem, zmniejszanie wątpliwości oraz dyskrecja;

8) dostępność – łatwy kontakt, bliskość (dobra lokalizacja, dogodne godziny otwarcia placówki usługowej);

9) komunikatywność – informowanie klienta o nowych usługach i innych możliwościach bądź udogodnieniach, posługiwanie się językiem zrozumiałym dla klientów, umiejętność słuchania ich;

10) rozumienie klientów – podejmowanie wysiłku w celu poznania klientów i ich potrzeb.

Autorka niniejszych rozważań dostrzega nierozerwalne powiązanie jakości usług świadczonych przez firmę usługową z procesem obsługi klienta. Konieczne wydaje się więc przybliżenie tego ostatniego terminu tym bardziej, że prawie każda firma ocenia obsługę z innej perspektywy.

W literaturze przedmiotu spotkać można wiele definicji obsługi klienta odnoszących się do firm usługowych. Według niektórych autorów[19] obsługa klienta obejmuje wszystkie czynności niezbędne do przyjęcia zamówienia klienta, wytworzenia i dostarczenia przedmiotu zamówienia, a także działania zmierzające do poprawy ewentualnych błędów z tym związanych. W innym ujęciu obsługa to niezawodne dostarczenie klientowi dóbr i usług w uzgodnionym czasie i miejscu, stosownie do oczekiwań klienta. Według jeszcze innej definicji obsługa klienta to

[18] V.A. Zeithaml, A. Parasuraman, L.L. Berry, *op. cit.*, s. 21.

[19] B.J. La Londe, P. Zinszer, *Customer services. Meaning and Measurement*, NCPDM 1976.

zespół działań wszystkich sfer podmiotu gospodarczego uczestniczących w dostarczaniu dóbr i usług w sposób zgodny z oczekiwaniami klienta i zapewniający realizację celów firmy[20]. Obsługa klienta obejmuje wykonanie zamówienia, komunikowanie się z klientem, fakturowanie i usuwanie usterek.

W prowadzonych rozważaniach przyjmuje się, że obsługa klienta to działanie przynoszące klientowi korzyść w określonym czasie i miejscu, obejmujące czynności przed, w trakcie i po zawarciu transakcji, zaspokajające jego potrzeby. Jego celem jest budowanie więzi z klientem lub innymi rynkami bądź grupami, prowadzących do długotrwałych i obopólnie korzystnych kontaktów oraz wspieranie pozostałych elementów marketingu-mix.

Należy zaznaczyć, że doskonaleniu zindywidualizowanej obsługi nabywcy (*customer service*) przypisuje się nadrzędne znaczenie w dyscyplinie marketingu relacyjnego, o której już wspomniano wcześniej. Według Kotlera, usługa była zaledwie dodatkiem branym pod uwagę przy tworzeniu strategii produktu. W innej interpretacji terminu „obsługa klienta" jako punkt widzenia przyjęto dystrybucję i logistykę. W tym kontekście pojęcie to oznaczało niezawodność, terminowość, szybkość dostaw i wygodę dla nabywcy. W obydwu tych definicjach obsługę klienta interpretowano w oderwaniu od pozostałych instrumentów marketingu-mix. Dopiero na gruncie marketingu relacyjnego zindywidualizowana obsługa nabywcy potraktowana została jako integralna składowa marketingu-mix[21], a jej nadrzędnym zadaniem było rozwijanie trwalszych więzi między firmą usługową a klientem.

3. *Identyfikacja i hierarchizacja czynników składających się na jakość usług bankowych*

Wykorzystując model luk, V.A. Zeithaml, A. Parasuraman i L.L. Berry opracowali kwestionariusz służący do pomiaru postrzeganej przez klientów jakości usług (metoda SERVQUAL). Jest to narzędzie uniwersalne, ułatwiające porównywanie jakości różnego rodzaju usług[22]. Dzięki tej metodzie wyodrębniono 5 grup czynników składających się na szeroko rozumianą jakość w całym sektorze usług, spośród których najwięcej wiąże się z bezpośrednią obsługą klienta. Należą do nich:

---

[20] A. Payne, *op.cit.*, s. 217.

[21] E. Gummerson, *Relationship Marketing: its role in the Service Economy* Wiley and Sons, 1995. ss. 262-264.

[22] Metoda SERVQUAL - to system pomiarowy jakości usług; Metoda ta należy do wieloatrybutowych metod pomiaru, charakteryzujących się tym, że badania jakości dokonuje się z perspektywy klienta. Zakłada ona, że globalna ocena jakości usługi jest sumą indywidualnych ocen poszczególnych cech (atrybutów) jakości. Oceny te są wynikiem porównania świadczenia oczekiwanego i uzyskanego. Do pomiaru odbioru jakości przez klienta służy standardowa ankieta składająca się z 22 punktów. Przy każdym punkcie formułowane są dwa stwierdzenia w formie podwójnej skali. Stwierdzenie „tak powinno być" ustala oczekiwania klienta w stosunku do jakości usług, stwierdzenia „tak jest" mówi o uzyskanej jakości procesu usługowego. Aby uzyskać globalną ocenę obliczana jest średnia wszystkich punktów należących do jednego wymiaru, a następnie średnia wszystkich wymiarów.

- Gotowość świadczenia usługi.

Rozumiana jest jako:

- o chęć pomocy klientowi przez usługodawcę;
- o szybka, bezproblemowa realizacja życzeń klientów.

- Kompetencje, fachowość personelu.

Do najważniejszych dla klientów czynników należą:

- o wiedza, życzliwość pracowników świadczących usługę;
- o zaufanie do instytucji świadczącej usługę (wiarygodność jej pracowników).

- Indywidualizacja obsługi.

Istotne jest przede wszystkim:

- o myślenie w kategoriach klienta;
- o troska o każdego z nich.

- Pewność należytego wykonania zadania.
- o niezawodne, dokładne wykonanie zadań powierzonych przez klienta.

- Jakość fizyczna (widoczna dla klienta).

Pod tym pojęciem kryją się takie czynniki, jak:

- o wystrój miejsca, gdzie świadczy się usługi (np. wystój sali operacyjnej w bankach),
- o właściwe oznaczenie stanowisk obsługi,
- o odpowiednia liczba personelu,
- o miła atmosfera,
- o wyposażenie stanowisk obsługi w formularze, długopisy itp.

Zdaniem autorki metoda SERVQUAL stwarza zrówno duże możliwości poznawcze, jak i praktyczne. Mimo pewnych zastrzeżeń metodologicznych[23] jest ona instrumentem docenianym i stosowanym przez wielu badaczy i praktyków na całym świecie. Dowodem tego jest wykorzystywanie metody SERVQUAL, np. przez banki.

Badania marketingowe, mające na celu identyfikację najważniejszych czynników jakości usług przeprowadził na początku lat dziewięćdziesiątych wśród 3000 firm (stałych klientów) jeden z banków niemieckich – Bayerische Vereinsbank. W ich wyniku wyodrębniono pięć grup czynników składających się na szeroko rozumianą jakość usług, różniących się jednak od grup wyszczególnionych na podstawie badań całego sektora usług (przeprowadzanych przez autorów metody - V.A. Zeithaml, A. Parasuramana i L.L. Berry`ego). Są to:

- Gotowość świadczenia usługi przez bank.

W grupie tej klienci wymieniają ważne ich zdaniem takie aspekty pracy banku, jak:

- o utrzymywanie stałego kontaktu z klientem przez bank;
- o niezawodność banku;
- o wyznaczenie przez bank kompetentnego i fachowego opiekuna dla firmy, który będzie natychmiast reagował na wszelkie problemy i zapytania klienta;

---

[23] Patrz: K. R o g o z i ń s k i, *op.cit.*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1998, ss. 202-211; J.J. C r o n i n i, S.A. T a y l o r, *Measuring Service Quality*, „Journal of Marketing", Vol. 56 (July 1992), ss. 55-68.
Z uwagi na ograniczoną objętość opracowania problem ten nie może być szerzej przedstawiony.

- dostępność banku (korzystne dla klientów godziny otwarcia, łatwo dostępna informacja telefoniczna w banku, parking w pobliżu oddziału).

• Informacje i doradztwo.

Pod tymi pojęciami kryją się takie elementy, jak:

- kompleksowa informacja o produktach, usługach bankowych;
- dostępne w banku informacje o ofercie konkurencji, rynku, perspektywy rozwoju branży;
- informacja o imprezach dla klientów, sympozjach, konferencjach, wykładach;
- fachowe, kompleksowe doradztwo inwestycyjne, realizacja płatności;
- porady wykraczające poza działalność banku (sposoby obniżania kosztów, wykorzystanie pojawiających się luk podatkowych).

• Rozwiązywanie problemów klienta.

Czynniki istotne dla klientów to przede wszystkim:

- rozpatrywanie ich potrzeb indywidualnie i sugerowanie odpowiednich rozwiązań finansowych dla konkretnego klienta;
- gotowość do ponoszenia ryzyka przez bank;
- podejmowanie ważnych dla klienta decyzji (np. kredytowych) wspólnie z bankiem;
- przyspieszanie decyzji odnośnie do przyznania kredytu;
- wspieranie przedsiębiorstwa w trudnych chwilach.

• Zaspokajanie przez bank wszelkich potrzeb klientów.

- niezawodna realizacja wszystkich życzeń klienta dzięki konstruktywnej współpracy różnych departamentów centrali banku oraz odpowiedniej strukturze organizacyjnej;
- szybka realizacja płatności, która wymaga niezawodnego systemu księgowego.

• Stosunek ceny do postrzegania jakości świadczonej usługi.

- dopasowany stosunek ceny do usługi w odniesieniu do wszelkiego rodzaju rozliczeń pieniężnych, inwestycji;
- konkurencyjne opłaty i prowizje;
- szybkie przekazywanie klientom informacji na temat zmian oprocentowania w banku;
- korzystne dla klienta oprocentowanie kredytów oraz metody ich spłaty;
- wyważony stosunek między oprocentowaniem kredytów i lokat.

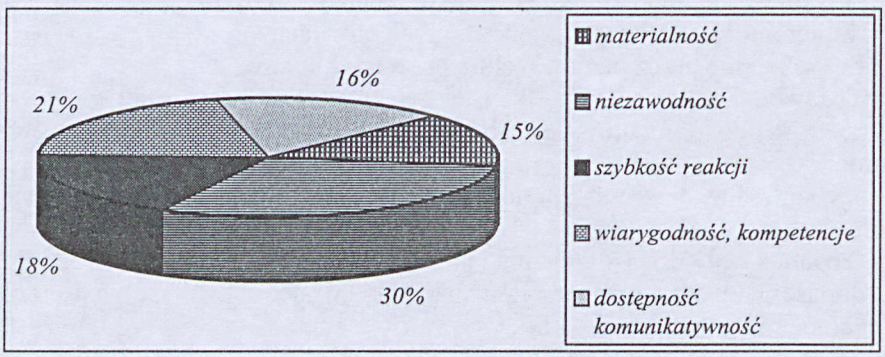
Zaprezentowany wyżej podział czynników jakości usług na pięć grup zasugerowało aż 89% wszystkich badanych firm (blisko 2700 przedsiębiorstw – klientów banku niemieckiego), co świadczy o jego trafności oraz o istotności przedstawionych grup czynników dla klientów.

Porównanie grup czynników jakości wyodrębnionych w wyniku badań całego sektora usług oraz sektora bankowego pozwala wskazać pewne różnice. Najważniejsza polega na tym, że klienci sektora usług przywiązują mniejszą wagę niż klienci banku do czynników jakości określających stosunek ceny do postrzegania jakości świadczonej usługi. Natomiast dosyć istotną rolę dla klientów sektora usług odgrywają czynniki określane jako jakość fizyczna, tj. wystrój miejsca, gdzie świadczy się usługi, właściwe oznaczenie stanowisk obsługi i ich wyposażenie w formu-

larze i długopisy, odpowiednia ilość personelu, miła atmosfera (mniej istotne są te czynniki dla klientów banku). Wiąże się to z pewnością z faktem, iż klienci banków zachodnich, w przeciwieństwie do korzystających z innego rodzaju usług, wysoko oceniają wystrój sal operacyjnych większości banków, który pozwala świadczyć usługi na najwyższym poziomie.

Dzięki przedstawionym wynikom badań możliwe jest określenie ważności poszczególnych czynników, składających się na jakość usług. Po skorelowaniu uzyskanych odpowiedzi z częstotliwością korzystania z usług bankowych przez klientów (opinię wyrażali stali klienci) oraz uwzględnieniu propozycji poprawy dla każdej z grup czynników okazało się, że największe znaczenie dla klientów instytucjonalnych ma umiejętność rozwiązywania problemów przez bank.

Ciekawych informacji dostarczają autorce niniejszych rozważań wnioski z analogicznych badań wykorzystujących metodę SERVQUAL, przeprowadzonych w jednym z polskich banków wśród klientów indywidualnych[24]. Badani klienci, przydzielając wagi poszczególnym wymiarom jakości usług, za najważniejszy czynnik uznali niezawodność świadczenia usługi przez bank, czyli jego rzetelność (przydzielali przeciętnie około 30 punktów ze 100 możliwych do rozdysponowania - por. rys. 2.). Na podstawie uzyskanych odpowiedzi można wnioskować, że klienci



Rys. 2. Ważność poszczególnych czynników jakości (przeciętne wagi wyrażone w %)
Źródło: Badania klientów indywidualnych, przeprowadzone w jednym z banków ogólnopolskich, którego oddziały zlokalizowane są na terenie miasta Lublina.

chcą korzystać z usług banku dotrzymującego obietnic, przede wszystkim tych, które związane są z istotą świadczonej usługi. Niewiele mniejsze znaczenie dla klientów indywidualnych ma wiarygodność banku, jego bezpieczeństwo oraz kompetencje i uprzejmość pracowników (czynniki połączone w jedną grupę okre-

[24] Nazwy banku nie ujawniono ze względu na nieuzyskanie na to zgody. Do próby badawczej dobrano w sposób przypadkowy 180 klientów indywidualnych banku; podstawą kwalifikacji klienta do badania było posiadanie przez niego rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego ROR. Badanie przeprowadzono w czterech oddziałach banku metodą wywiadu indywidualnego z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego.

Badania przeprowadzili:

G. Sobczyk, R. Furtak, M. Lipowski, R. Mącik – autorzy artykułu: *Percepcja jakości usług bankowych przez klientów*, „Marketing 2001" - materiały z IX Konferencji Katedr Marketingu, Handlu i Usług uczelni i wydziałów ekonomicznych, Sopot 1998, ss. 577–588.

ślaną jako pewność banku), a następnie kolejno: szybkość reakcji banku, dostępność, komunikatywność i zrozumienie klientów oraz materialność (rozumiana jako wystrój wnętrza placówki, wygląd budynków czy jakość materiałów promocyjnych).

Porównując wyniki badań przeprowadzonych w różnych grupach nabywców usług bankowych, można stwierdzić, że dla wszystkich klientów (zarówno indywidualnych, jak i instytucjonalnych) najistotniejszą rolę, spośród czynników składających się na jakość usług, odgrywają niezawodność i solidność banku, czyli zdolność do świadczenia obiecanych usług szybko i dokładnie, a także szybkość reakcji banku rozumiana jako chęć pomocy klientom oraz natychmiastowe reagowanie na ich problemy. Należy jednak podkreślić, że szybkość reakcji jest czynnikiem bardziej istotnym dla podmiotów gospodarczych niż dla klientów indywidualnych.

Ważną wskazówką dla banków, które dbają o zadowolenie swoich klientów i których celem jest podniesienie postrzeganej przez nich jakości usług jest rozpatrywanie potrzeb nabywców indywidualnie, podejmowanie wspólnie z klientem ważnych dla niego decyzji, np. decyzji kredytowych, a także odpowiednie zarządzanie oczekiwaniami dotychczasowych i potencjalnych klientów. Jak wynika z przeprowadzonych badań respondenci szczególnie niezadowoleni są z długiego czasu oczekiwania na obsługę oraz braku prywatności podczas przeprowadzania transakcji. Są to problemy, z którymi klienci spotykają się powszechnie, korzystając z usług badanego banku. W związku z tym wydaje się, że niewielkie zmiany organizacyjne oraz właściwe zarządzanie popytem i podażą usług w krótkim czasie poprawiłyby obecną sytuację.

4. Istota jakości usług w procesie podejmowania decyzji przez klientów banków

Dużo trudności sprawia teoretykom określenie roli, jaką odgrywa jakość usług w decyzjach nabywców usług w odniesieniu do całego sektora. W związku z tym, że sektor ten jest zróżnicowany, różna jest waga czynników jakości usług w procesie podejmowania decyzji przez nabywców poszczególnych ich rodzajów.

W celu określenia roli jakości usług w procesie podejmowania decyzji przez nabywców usług autorka prowadzonych rozważań posłuży się wynikami badań marketingowych przeprowadzanych cyklicznie w sektorze usług bankowych[25]. W badaniach tych jakość traktuje się jako jeden z elementów decyzji o wyborze banku, w odróżnieniu od wcześniej cytowanych badań, w których koncentrowano się przede wszystkim na hierarchizacji czynników wchodzących w skład szeroko rozumianego pojęcia jakości.

Klienci banków na pytanie dotyczące czynników decydujących o wyborze konkretnego banku odpowiadają, że najważniejszą rolę odgrywają dla nich: pewność

[25] „Inwestor indywidualny 1998" badania przeprowadzone wśród ludności przez BPS Consultants Poland Ltd., styczeń 1999.

i zaufanie do banku (rozumiane jako wiarygodność banku, jego bezpieczeństwo, kompetencja i uprzejmość personelu), a następnie kolejno dogodna lokalizacja oraz przyzwyczajenie (długoletnie powiązanie z bankiem). Potwierdzają to wyniki większości badań przeprowadzanych przez ogólnopolskie firmy badawcze w sektorze usług finansowych, zarówno w segmencie klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych (dla tej drugiej grupy klientów dodatkowym czynnikiem decydującym o wyborze banku jest wielkość oraz sytuacja finansowa banku). Na dalszych pozycjach znajdują się takie czynniki, jak: możliwość uzyskania dobrej porady, życzliwość pracowników oraz szybkość obrotu płatniczego.

Ciekawych informacji dostarcza struktura odpowiedzi klientów banków na pytanie o najważniejsze cechy, np. rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego ROR (czyli podstawowego produktu dla ludności). Na pierwszym miejscu wymieniają oni sprawność obsługi przy stanowisku kasowym, lokalizację placówki oraz pewność i zaufanie do banku[26].

Podsumowując, można stwierdzić, że pod względem trzech najważniejszych dla klienta czynników (pewność i zaufanie do banku, dogodna lokalizacja oraz przyzwyczajenie) banki są do siebie bardzo podobne. Różnica między nimi (w ramach danego typu banków) związana jest jedynie z wielkością banków (rozumianą jako wysokość kapitału, liczba placówek operacyjnych), ale wiedza na ten temat, szczególnie wśród klientów indywidualnych jest niewielka.

Interesujących wniosków dostarcza odpowiedź na pytanie o przyczyny rezygnacji klientów z usług banku[27]. Jak się okazuje, za najczęstsze przyczyny rezygnacji z usług danego banku uznaje się kwestie związane z szeroko rozumianą jakością usług. Najczęściej wymienianymi przez nabywców problemami, które zadecydowały o zerwaniu kontaktów z konkretnym bankiem są następujące czynniki: zbyt długie oczekiwanie na decyzję, np. kredytową, zbyt długie kolejki na salach operacyjnych, nieuprzejmy personel, niemożliwość uzyskania od pracowników dobrej porady.

Zdaniem autorki niniejszych rozważań rola czynników składających się na szeroko rozumianą jakość usług jest dla klientów znacząca tym bardziej, że niski poziom tych czynników jest jedną z najczęstszych przyczyn rezygnacji z usług danego banku. Można przypuszczać również, że w innych dyscyplinach sektora usług, tj. usługi turystyczne, ubezpieczeniowe, budowlane itp. znaczenie jakości usług i obsługi jest bardzo duże.

Należy zauważyć, że nie wszystkie firmy usługowe rozumieją, że jedną z najskuteczniejszych metod wygrywania z konkurencją na rynku może być strategia najwyższej jakości, a więc koncentrowanie się na szczegółowo omawianych aspektach. Zbyt często koncentrują się one na wystroju wnętrz czy cenie świadczonej usługi (w wypadku banków jest to wysokość oprocentowania oraz opłat i prowizji). Wprawdzie w swoich przekazach reklamowych firmy usługowe starają się przyciągnąć klientów, mówiąc o oferowaniu usług na najwyższym poziomie, jed-

---

[26] „Rynek rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych w Polsce", Centrum Badania Opinii Społecznej, grudzień 1998.

[27] Odpowiedzi na to pytanie udzielali klienci, którzy zrezygnowali z usług jakiegoś banku.

nakże niewiele spośród nich podejmuje rzeczywiście działania, by jakość tę podwyższyć.

Ponieważ do tej pory wiele firm z sektora usług bankowych budowało swój wizerunek głównie na zaufaniu czy bezpieczeństwie, a także na wielkości i tradycji, konieczne jest położenie nacisku na najwyższą jakość usług. Trzeba podjąć odpowiednie działania, przede wszystkim w tych obszarach jakości usług, które odgrywają dla klientów najważniejszą rolę. W celu podwyższenia niezawodności banku należy zwrócić uwagę pracownikom zespołów bezpośredniej obsługi klienta na szybkość i dokładność świadczenia usług. Należy zadbać również o inne niezwykle istotne dla klientów czynniki, tj.: wiarygodność banku (rozumianą jako uczciwość i prawdomówność personelu), jego bezpieczeństwo (ochrona przed niebezpieczeństwem i dyskrecja) oraz wiedzę, umiejętności i uprzejmość pracowników, a także w miarę możliwości natychmiast reagować na pojawiające się problemy, realizować usługi terminowo i zawsze chętnie służyć pomocą klientom.

W związku z tym, że kluczem do oferowania najwyższej jakości usług jest personel, zarówno banki jak i firmy z całego sektora usług powinny położyć szczególny nacisk na szkolenia pracowników, przede wszystkim z zakresu negocjacji z klientem oraz odpowiedni system motywacji.

BIBLIOTEKA AE Poznań