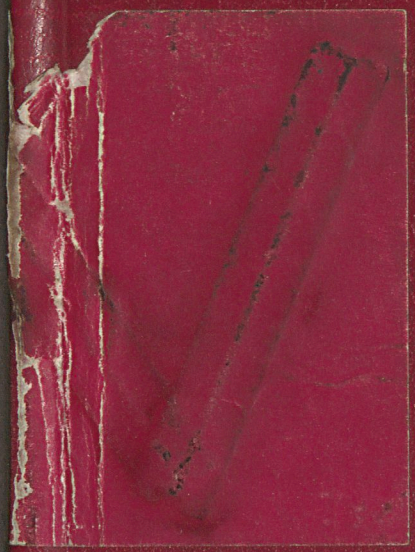



BIBLIOTEKA
AKADEMII EKONOMICZNEJ
W POZNANIU

AKADEMIA EKONOMICZNA W POZNANIU

NOWE USŁUGI BANKOWE

NA TLE WYBRANYCH PROBLEMÓW ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA BANKIEM UNIWERSALNYM

Redaktor naukowy
ALFRED JANC

POZNAŃ 2001

28,

KOMITET REDAKCYJNY

Ryszard Barczyk, Bogusław Guzik, Andrzej Korzeniowski, Zbigniew Romanow, Antoni Sobczak (sekretarz), *Jan Sobiech, Halina Szulce* (przewodnicząca)

RECENZENT

Marian Żukowski

PROJEKT OKŁADKI

Magdalena Gyurkovich

REDAKCJA I KOREKTA

Maria Zielińska

253702



Książka została sfinansowana ze środków pozyskanych na badania statutowe pt. Nowe usługi bankowe na tle metod organizacji i zarządzania bankiem uniwersalnym (nr badania 51102-73)

© Copyright by Akademia Ekonomiczna w Poznaniu
Poznań 2001

ISBN 83-88222-71-6

WYDAWNICTWO AKADEMII EKONOMICZNEJ W POZNANIU
ul. Powstańców Wielkopolskich 16, 61-895 Poznań
tel. (061) 854-31-54, 854-31-55, fax 854-31-59
www.wydawnictwo-ae.pl, e-mail: info@wydawnictwo-ae.pl
Adres do korespondencji: al. Niepodległości 10, 60-967 Poznań

Skład i druk: WYDAWNICTWO I DRUKARNIA UNI-DRUK S.C.
ul. 28 Czerwca 223/229, 61-485 Poznań
tel. (061) 831-11-86, 831-11-90, fax (061) 831-11-94, e-mail: unidruk@defacto.icnet.pl

K. 2001. 355/2

SPIS TREŚCI

Przedmowa (*Alfred Janc*) 5

Rozdział 1
Komputeryzacja usług bankowych i warunki jej wdrażania (*Alfred Janc*) 9

Rozdział 2
Usługi bankowe a kształtowanie struktur organizacyjnych w banku uniwersalnym (*Agnieszka Krymarys-Balcerzak, Ewa Słowińska*) . . 26

Rozdział 3
Wpływ orientacji marketingowej na organizację i funkcjonowanie banku (*Grzegorz Kotliński*) 38

Rozdział 4
Zarządzanie bankiem uniwersalnym (*Artur Szalaty*) 70

Rozdział 5
Funkcjonowanie controllingu w systemie zarządzania bankiem uniwersalnym (*Ewa Kulińska-Sadłocha*) 80

Rozdział 6
Zmiany w zarządzaniu finansowym bankiem w okresie transformacji (*Przemysław Bartkiewicz*) 108

Rozdział 7
Zarządzanie marketingowe i jego rola w zarządzaniu bankiem (*Grzegorz Kotliński*) 119

Rozdział 8
Wybrane usługi depozytowe banku uniwersalnego (*Agnieszka Krymarys-Balcerzak*) 132

Rozdział 9
Nowe formy finansowania podmiotów gospodarczych jako przedmiot działalności banku uniwersalnego (*Alfred Janc, Maciej Koska*) . 145

Rozdział 10
Wykorzystanie *e-bankingu* w obsłudze bankowej
(*Alfred Janc, Grzegorz Kotliński*) 158

Rozdział 11
Karta bankowa na rynku polskim – rodzaje, funkcje, dynamika wzrostu (*Wiesława Przybylska-Kapuścińska, Bożena Uciechowska*) . . 172

Rozdział 12
Niektóre aspekty stosowania kart mikroprocesorowych
(*Wojciech Wojciechowski*) 206

Rozdział 13
Usługi dodatkowe do kart płatniczych (*Sławomir Woźniak*) 213

Rozdział 14
Kredytowanie działalności leasingowej w ofercie banku
(*Krzysztof Famulski*) 228

Rozdział 15
Faktoring jako szczególny przykład działań innowacyjnych banku komercyjnego (*Barbara Kiwilsza*) 243

Rozdział 16
Forfaiting w ofercie banku (*Sebastian Szaudel*) 256

Rozdział 17
System giro w ofercie banku (*Sławomir Kaimakami*) 264

Rozdział 18
Polecenie zapłaty jako nowa forma dyspozycji rozliczeniowych
(*Joanna Dymarkowska*) 274

Rozdział 19
***Smart account* jako element oferty banku zagranicznego**
(*Ewa Słowińska*) 280

Zakończenie (*Alfred Janc*) 286

Summary (*Alfred Janc*) 288

Przedmowa

Oferta, z jaką zwraca się do klientów współczesny bank, w znacznej części wywodzi się z roli, jaką tradycyjnie pełnił bankier. Bankierowi nadal można powierzać oszczędności, a w banku dokonywać płatności i innych rozliczeń za jego pośrednictwem, jak również uzyskiwać kredyt albo pożyczkę. W ostatnich latach XX wieku zaszły jednakże w bankowości bardzo ważne zmiany, które w sposób nieodwracalny zmieniły – i nadal zmieniają – oblicze tej współczesnej instytucji pośredniczącej, jaką jest bank. Procesy globalizacyjne, znaczna swoboda przepływu kapitału i zanikanie granic dla prowadzonej działalności gospodarczej oraz rosnąca konkurencja z jednej strony, a z drugiej – przenikanie osiągnięć najnowszej technologii do sektora usług, to dwa podstawowe czynniki, które doprowadziły do zmian w bankach wszędzie na świecie. Intensywność oddziaływania tych czynników w sposób szczególny jednak uwidoczniła się w ostatniej dekadzie w systemach bankowych transformujących się gospodarek Europy Środkowej i Wschodniej. Także w Polsce zmiany, jakich należało dokonać, by działalność pośrednika finansowego zaczęła efektywnie odpowiadać potrzebom podmiotów funkcjonujących w otoczeniu rynkowym, musiały mieć bardzo poważny zakres. Zbiegły się one w czasie z bezprecedensowymi w swojej skali przeobrażeniami w światowej bankowości.

Do poszerzania oferty banki zmuszane są przede wszystkim przez konkurencję na rynku finansowym. W przeszłości klienci mieli ograniczony wybór, zarówno wśród instytucji finansowych, jak i oferowanych przez nie usług. Nie mieli oni żadnego wpływu na ofertę banku, który nie był skłonny dostosowywać się do oczekiwań klienta, ani nie musiał wykazywać inicjatyw zmierzających do poszerzenia oferty. Brak elastyczności oraz koncentracji misji banku na kliencie nie sprzyjały opracowywaniu nowych koncepcji i wdrażaniu innowacji. W dynamicznym otoczeniu, w którym działa duża liczba różnorodnych instytucji finansowych, a nasilająca się konkurencja kształtuje podstawowe cele banków, nie wystarczy ograniczanie się do zestawu podstawowych usług. Nawet proste udoskonalenie

usług nie gwarantuje bankowi ekspansji czy nawet utrzymania udziału w rynku. Ponieważ oferty cenowe banków są zbliżone, jednym z elementów wyróżniających ofertę banku na tle innych ofert jest jej różnorodność oraz oferowanie usług, których nie mogą dostarczyć konkurenci. Ponadto klienci są coraz lepiej wykształceni i mają coraz wyższe wymagania. Niekiedy poszukują oni innowacji, które odpowiadałyby prowadzonej przez nich działalności, specyficznym potrzebom lub wyobrażeniom. Są oni gotowi kierować kroki do tej instytucji, która spełni ich oczekiwania. Z drugiej strony, wprowadzenie niektórych innowacji przez bank może być dla niego nie tylko źródłem zysku, ale także oszczędności. Dotyczy to przede wszystkim usług opartych na technologiach informatyczno-telekomunikacyjnych. Z reguły wprowadzane innowacje redukują kolejki, skracają okres rozliczeń oraz zmniejszają potrzebne nakłady pracy ludzkiej. I chociaż w początkowej fazie nowe czy choćby unowocześnione usługi wymagają często znacznych nakładów inwestycyjnych, to jednak pozwalają na budowanie stabilnej pozycji rynkowej.

W przekonaniu, że banki w coraz szerszym zakresie będą oferowały usługi, które albo umożliwią im budowanie przewagi konkurencyjnej, albo stabilizowanie swojej pozycji rynkowej, podjęliśmy się w tej książce zadania przedstawienia różnorodności oraz cech charakterystycznych wybranych innowacji bankowych. Warto jednak uświadamiać sobie to, iż oferty banków są nieustannie modyfikowane i zmieniane, a zatem listy usług, na których skoncentrowaliśmy się w naszej publikacji, nie należy uznawać za zamkniętą. Dodatkowo, coraz więcej instytucji finansowych stara się w ostatnich latach wykazywać elastyczność i pozostawia sobie możliwość swoistego „dopasowywania" usług do konkretnego klienta, zgodnie z jego wymaganiami i specyfiką działalności.

Wprowadzanie nowych usług do oferty bankowej, tak samo jak unowocześnianie usług tradycyjnych, ma jednak – oprócz swojego znaczenia rynkowego – bardzo poważny wpływ na to, jak bank funkcjonuje. Zmianie ulega organizacja działalności bankowej i sposób, w jaki bank jest zarządzany. Aby precyzyjniej odzwierciedlić znaczenie nowych usług dla funkcjonowania banku, przedstawiamy w książce wybrane, ważne aspekty ich wpływu na strukturę organizacyjną banku uniwersalnego. W wielu przypadkach bowiem elastyczność struktury organizacyjnej i modelu zarządzania warunkuje szybkie i efektywne reagowanie na potrzeby rynku, a więc także na kształtowanie bogatej i nowoczesnej oferty usług.

Wysiłek, umożliwiający zgromadzenie materiału informacyjnego na temat nowych usług bankowych, podjęło kilkunastu moich współpracowników, w tym – przede wszystkim – pracownicy Katedry Bankowości Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. W większości tekstów autorzy wzbogacili prezentowane wyniki badań o własne doświadczenia, wywodzące się ze współpracy z klientami w różnych bankach komercyjnych.

Pierwsze rozdziały książki poświęcone zostały zagadnieniom organizacji i zarządzania bankiem oraz ich znaczeniu dla prawidłowego kształtowania oferty usług. Autorzy wskazują m.in. na rolę komputeryzacji usług bankowych i dowodzą np. jak niebagatelne znaczenie dla jakości oraz zakresu dostępnych usług ma sposób kierowania i przyjęty model zarządzania, a także elastyczna i przejrzysta struktura organizacyjna – umożliwiająca we właściwy sposób wdrażanie innowacji. Nowy produkt, jego kształtowanie – od pomysłu aż do wdrożenia – nie jest samoistnym, jednorodnym i niezależnym procesem, ale całym ciągiem procesów, które oddziałują na niemal wszystkie obszary działalności banku. Stopień innowacyjności banku jest odzwierciedleniem przyjętej strategii oraz stylów zarządzania, a także zakresu wykorzystania najnowszych technologii w świadczeniu przez bank określonych usług.

W kolejnych rozdziałach autorzy skoncentrowali się na różnych usługach banku komercyjnego. Zebrano informacje zarówno na temat produktów typowych dla banków i tylko dla nich zastrzeżonych, jak i usług, które niejednokrotnie można znaleźć w ofercie innych pośredników finansowych, w tym – instytucji wyspecjalizowanych. Firmy te przyczyniają się do zaostrzenia konkurencji, ale jednocześnie zmuszają banki do coraz większej aktywności. W obliczu wzrastającego przenikania się poszczególnych segmentów rynku finansowego na świecie można przypuszczać, iż proces ten będzie się nasilał. Warto podkreślić, iż jeszcze do niedawna wiele z przedstawionych przez nas usług było nieznanych zarówno polskim bankom, jak i ich klientom. Niektóre z oferowanych usług mogą być świadczone tylko przez odpowiednio wyszkolony personel. Informacja na temat nowych usług musi być szczególnie dobrze opracowana. Jej czytelność, przejrzystość oraz zawarte w niej zasady funkcjonowania usług mają decydujące znaczenie w procesie edukacji klienta. Niewątpliwie jednak, klienci banków w Polsce mogą mieć spore kłopoty ze zrozumieniem istoty niektórych usług bankowych. Sytuacja ta ulega zmianie, jednakże wydaje się, że proces informacyjno-edukacyjny skierowany do klientów – także tych potencjalnych – dopiero się rozpoczął. Wyrażam głębokie przekonanie, że publikacja ta, chociażby w niewielkim stopniu, przyczyni się do pogłębienia znajomości specyfiki wybranych usług bankowych i technologii świadczenia tych usług w działalności bankowej.

Pragnę podziękować wszystkim współautorom, gdyż podjęty przez nich wysiłek zadecydował o powstaniu tej książki. Badając różnorodne obszary działalności banku, zebrali oni materiał, który w kompleksowy sposób umożliwił scharakteryzowanie nowych usług bankowych. Słowa szczególnej wdzięczności należą się tym moim współpracownikom, którzy zadbali o to, aby ostateczna wersja tej książki zawierała jak najmniej niedoskonałości merytorycznych i edytorskich.

Alfred Janc