

ZN WSH Zarządzanie 2019 (1), s. 145-157

Artykuł przeglądowy
Review Article

Data wpływu/Received: 6.11.2018

Data recenzji/Accepted: 28.11.2018/5.12.2018

Data publikacji/Published: 31.03.2019

Źródła finansowania publikacji: środki własne

DOI: 10.5604/01.3001.0013.2427

Authors' Contribution:

(A) Study Design (projekt badania)

(B) Data Collection (zbieranie danych)

(C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)

(D) Data Interpretation (interpretacja danych)

(E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)

(F) Literature Search (badania literaturowe)

mgr Agnieszka Butor-Keler ^{DF}

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Wydział Zarządzania

Katedra Badań Konsumpcji

**WYKORZYSTANIE CUSTOMER EXPERIENCE W CELU
OCHRONY KONSUMENTA NA RYNKU USŁUG
BANKOWYCH – SZANSE I MOŻLIWOŚCI**

**USING OF CUSTOMER EXPERIENCE TO PROTECT
THE CONSUMER IN THE BANKING SERVICES MARKET
– OPPORTUNITIES AND POSSIBILITIES**

Streszczenie: Customer Experience to ogół doświadczeń klienta w związku z korzystaniem z usługi lub produktu. Badanie i analiza tego czynnika stanowi istotny element budowania przez przedsiębiorców przewagi konkurencyjnej. Działania te pozwalają na ustalenie poziomu satysfakcji klientów ze świadczonych usług lub dostarczanych produktów. Szczególnie znaczenie badania te mają na rynku usług finansowych, który cechuje się dużą konkurencyjnością, a także zmiennością oferty produktowej i stosowanych rozwiązań, co wpływa na konieczność bieżącej aktualizacji swojej polityki i oferowanych rozwiązań.

Celem niniejszego opracowania jest ustalenie, czy, a jeżeli tak, to w jaki sposób prowadzenie badań Customer Experience może wpłynąć na zwiększenie zakresu ochrony interesów konsumenta na rynku usług bankowych. Problematyka ta jest istotna z tego względu, że rynek ten generuje szereg zagrożeń dla tych interesów, które zostaną przedstawione w tym artykule.

Słowa kluczowe: Customer Experience, ochrona konsumenta, konsument, rynek usług bankowych, banki

Abstract: Customer Experience is the total customer experience in connection with using service or product. Research and analysis regarding this factor is an important element of building a competitive advantage by entrepreneurs. These activities allow to determine the level of customer satisfaction with the services provided or products delivered. Such research is important in particular in the financial services market, which is characterized by high competitiveness, as well as the volatility of the product offer and solutions used, which result in the need to update its policy and solutions on an ongoing basis.

The purpose of this publication is to determine whether and if so how the conduct of Customer Experience surveys may affect the scope of protection of consumer interests in the banking services market. This issue is important because the market generates a number of threats to these interests, which will be presented in this article.

Keywords: Customer Experience, consumer protection, consumer, banking services market, banks

Wstęp

Banki mają świadomość, że ochrona interesów konsumenta jest niezbędna nie tylko z względu na obowiązujące regulacje prawne, ale uzasadniona jest również dobrem samych banków, gdyż zapewnienie odpowiedniego jej poziomu zwiększa zaufanie konsumentów i tym samym skłania ich do korzystania z usług bankowych. Przy podejmowaniu działań zmierzających do osiągnięcia tego celu istotne jest oparcie się przez banki na dostępnych źródłach informacji o potrzebach klientów i napotykanym przez nich zagrożeniach i trudnościach. Wydaje się, że źródłem takim mogą być badania Customer Experience.

Celem niniejszego artykułu jest ustalenie, czy badania te faktycznie mogą być narzędziem przydatnym do wdrażania działań mających na celu ochronę konsumenta na rynku usług bankowych, a jeżeli tak, to w jakim zakresie. Przedstawione zostaną w nim działania w obszarze Customer Experience podejmowane aktualnie przez polskie banki, jak również możliwe usprawnienia w tym zakresie.

1. Pojęcie Customer Experience

Budowanie długofalowych relacji z klientem, w szczególności poprzez zapewnienie wysokich standardów obsługi, powinno być jednym ze strategicznych elementów budowania własnej marki oraz przewagi konkurencyjnej. W celu ustalenia odpowiedniej strategii biznesowej, w tym dostosowania przedmiotu i sposobu świadczenia usług (w przypadku firm usługowych), niezbędne jest bieżące badanie nie tylko oczekiwań klientów, ale również poziomu ich satysfakcji z usług. Należy w tym miejscu odwołać się do koncepcji Customer Experience (dalej CX), która jest pojęciem wielowymiarowym, łączącym w sobie funkcje poznawcze, emocje, społeczne i fizyczne reakcje, których doświadcza klient¹.

Pojęcie to definiowane jest także jako doświadczenia klienta i jakość interakcji podczas świadczonych usług w każdym rodzaju, kanale kontaktu². Doświadczenia konsumentów są przedmiotem badań już od co najmniej kilkudziesięciu lat, przykładem może być opisanie tego zjawiska przez L. Abbota w roku 1955: ludzie, dokonując wyboru produktu lub usługi, oczekują, że dostarczą one pozytywnych doświadczeń. Abbot określił CX jako osiągnięcie przez konsumenta zadowolenia ze świadczonych usług oraz lojalność wobec danej instytucji³.

Wartą przytoczenia definicją jest również ta, zgodnie z którą Customer Experience to „suma wszystkich doświadczeń, emocji i przeżyć, jakie ma klient we wszystkich możliwych kanałach kontaktu i punktach styku przez cały okres trwania jego relacji z firmą”⁴. Bardziej złożoną definicję prezentują Ch. Meyer i A. Schwager, dla których CX obejmuje każdy aspekt oferty danego podmiotu, począwszy od jakości obsługi klienta, przez odbiór reklamy, opakowania, produktu albo usługi, wygody i łatwości użycia, po jego niezawodność. Jest to wewnętrzna i subiektywna ocena i reakcja klientów na bezpośredni lub pośredni kontakt z daną firmą⁵.

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że CX jako „całkowite doświadczenie klienta jest wielowymiarową konstrukcją, która obejmuje doznania poznawcze, emocjonalne, behawioralne, sensoryczne i składniki społeczne”⁶.

¹ M. Ieva, C. Ziliani, *The interplay between customer experience and customer loyalty: Which touchpoints matter?*, 20th Excellence in Services University of Verona International Conference Verona (Italy), s. 348.

² E. Lundaeva, *Customer Experience Management: An Essential Factor in Building Customer Loyalty*, 2018, s. 2, http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141660/Thesis_1402728_LXA14S1.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

³ L. Abbot, *Quality and competition*, An Essay in Economic Theory, Columbia University Press, New York 1955, s. 40.

⁴ K. Kobiela, M. Górzda, *Klientocentryzm: klient w centrum uwagi*. Raport – klient w centrum uwagi, Konferencja ekspercka marketingu progres, 2017, s. 6.

⁵ Ch. Meyer, A. Schwager, „*Understanding Customer Experience*”, *Harvard Business Review* 2007, 85 (2), <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience> [dostęp: 2.11.2018].

⁶ K.N. Lemon, P.C. Verhoef, *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*, „*Journal of Marketing*” AMA/MSI Special Issue, Vol. 80, November 2016, s. 70, za: Grewal, Dhruv, Levy, and Kumar (2009), „*Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Frame-*

Zbudowanie stosunku i relacji konsumenta do produktu lub usługi firmy ma wymiar osobisty i uzewnętrznia się na wielu płaszczyznach: od emocji, poprzez zmysły, odczucia fizyczne czy duchowe. Ta indywidualna ocena jest związana z każdym etapem kontaktu z firmą lub usługą, z której konsument korzysta, jak przywiązanie konsumenta do firmy, kontakt z pracownikami firmy czy otrzymana oferta, ale i inne elementy z różnych momentów lub punktów kontaktu⁷.

Z przytoczonych wyżej definicji wynika, że CX to ogół doświadczeń klienta związanych z korzystaniem przez niego z usług i produktów. Doświadczenia te mogą mieć różnoraki charakter i dotyczyć wielu obszarów, obejmujących m.in.: jakość obsługi i oferowanych usług, ofertę produktową, budowanie długotrwałych relacji z podmiotem, wygodę korzystania z produktów i usług. Między innymi te czynniki powodują, że pozytywna ocena konsumenta, dobre relacje oraz pozytywne wspomnienia przyczynią się do wyboru danej marki, produktu czy usług po raz kolejny. Konsument zbuduje zaufanie do instytucji i chętniej będzie korzystał z usług czy produktów, dlatego też tak ważne jest, by podmioty oferujące swoje usługi dbały o najwyższą jakość oraz zadowolenia konsumenta. Z całą pewnością zadowolony odbiorca usług czy produktu chętniej wróci do instytucji, jednocześnie polecając je chociażby swoim znajomym czy rodzinie. Z całą pewnością sukces przedsiębiorstwa i budowanie przewagi konkurencyjnej uzależnione są od jakości usług i produktów oraz zadowolenia konsumenta, które dana organizacja oferuje.

2. Znaczenie Customer Experience w działalności banków

Banki mają świadomość, jak ważne jest budowanie trwałych relacji z konsumentami, dlatego też często dokonują badań i obserwacji satysfakcji ze świadczonych usług. Wymagania konsumentów stale rosną, zaś banki starają się im sprostać, próbując oferować wygodne i często innowacyjne rozwiązania. Jednym z przykładów jest raport Bankowość mobilna⁸, przygotowany przez ING Bank Śląski S.A. W raporcie wskazuje się na stały wzrost użytkowników bankowości mobilnej w Polsce (w okresie objętym badaniem korzystało z niej 72%, zaś w poprzednim roku było to 65% klientów). Dostęp do szybkich, bezpiecznych i innowacyjnych rozwiązań wiąże się z pozytywnymi doświadczeniami konsumenta. Przyczyną niezadowolenia konsumenta mogłyby być brak dostępu do bankowości, przerwy techniczne czy też opóźnienia. Rynek usług bankowych powinien umieć dostosować się do potrzeb konsumentów i ich oczekiwań. Zaspokojenie tych potrzeb wpływa pozytywnie na odbiór instytucji i zadowolenie klientów.

work,” *Journal of Retailing*, 85 (March), <https://www.ama.org/publications/JournalOfMarketing/Documents/jm.15.0420-understanding-customer-experience-customer-journey.pdf> [dostęp: 2.11.2018].

⁷ C. Gentile, N. Spiller, G. Noci, ‘How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer’, *European Management Journal* 2007, 25(5), s. 397.

⁸ K. Pogorzelski, M. Gromski, *Finansowy Barometr ING*, Raport ING o bankowości mobilnej i płatnościach online 2018, https://www.ingbank.pl/_files/1125248 [dostęp: 2.11.2018].

Wobec różnorodności wyboru produktów i usług oraz dużej konkurencyjności na rynku usług bankowym lojalność konsumenta i przywiązanie do instytucji są podstawą działalności. Banki, rozumiejąc istotę budowania długotrwałych relacji z konsumentami, starają się podjąć działania, które stworzą politykę pozytywnych doświadczeń na każdym etapie i kanale kontaktu w relacji z bankiem. W tym celu banki podejmują szereg czynności i badań, jak np. NPS (na ile konsument byłby skłonny do polecenia banku), badania tajemniczego klienta, wskaźnik retencji, ocena jakości usług poprzez ankiety, badania internetowe i inne. Banki biorą również udział w wielu konkursach związanych z jakością obsługi klienta. W Polsce są to na przykład „Złoty Bankier”, „Gwiazda Jakości”, „Najlepszy Bank w Polsce”.

Niezmienne istotne znaczenie w badaniach CX ma Net Promoter Score – wskaźnik obrazujący możliwość rekomendacji i lojalności konsumenta wobec firmy, którego twórcą był F.F. Reichheld. Jest to stosunkowo proste i przejrzyste narzędzie, które wykorzystuje podstawowe pytanie: „Jakie jest prawdopodobieństwo, że polecisz firmę X swoim przyjaciołom lub znajomym?” w skali od 0-10, gdzie 9-10 stanowią promotorzy, którzy polecają usługi lub produkt, 7-8 obojętni, zaś krytycy, którzy nie polecają usługi, oceniają firmę na 0-6⁹.

Wskaźnik ten wykorzystywany jest w większości banków, a w wielu z nich traktowany jest jako najważniejszy wskaźnik lojalności i budowania relacji z klientem. Np. Bank Handlowy w Warszawie S.A. na swojej stronie internetowej w zakładce „jakość” informuje: „Głównym wskaźnikiem, który stosujemy, jest miernik lojalności Klientów NPS (Net Promoter Score). Badania Banku Handlowego w Warszawie S.A. obejmują wszystkie segmenty Klientów detalicznych i korporacyjnych banku, najważniejsze kanały komunikacji oraz newralgiczne momenty kontaktu klienta z bankiem (np. zakup produktu, skorzystanie z serwisu internetowego, reklamacja)”¹⁰.

Bankiem, który stoi na czele rankingu najchętniej polecanych banków według niezależnych badań firmy Millward Brown – „Klienci banków w Polsce 2017”, po raz trzeci został Credit Agricole Bank Polska S.A. Jak informuje bank na swojej stronie internetowej, „wskaźnik rekomendacji klienckich (NPS) dla Credit Agricole wyniósł 49,1%. To o ponad dwa razy więcej niż średnia dla całego rynku (21%)”¹¹.

Badanie mystery shopper – tajemniczy klient – polega na ocenie jakości i standardów świadczonych usług poprzez wcielenie się w rolę konsumenta. Ta sytuacja ma doprowadzić do ustalenia, w jaki sposób pracownicy zachowują się wobec potencjalnego konsumenta oraz jakie doświadczenia mogą towarzyszyć konsumentowi podczas kontaktu z pracownikiem instytucji. Badania te przeprowadzane są

⁹ A. Drapińska, *Pomiar lojalności klientów – wybrane wskaźniki*, „Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2013, 9 (58), s. 132

¹⁰ Informacje za stroną internetową: <http://www.citibank.pl/poland/homepage/polish/jakosc.htm> [dostęp: 4.11.2018].

¹¹ Informacja za stroną internetową: <https://www.credit-agricole.pl/o-banku/aktualnosci/2018/credit-agricole-najchetniej-polecany-bankiem-w-polsce> [dostęp: 4.11.2018].

przez zewnętrzne firmy. Podczas badania można ustalić, w jaki sposób pracownik prezentuje ofertę potencjalnemu konsumentowi, jakich zwrotów używa podczas rozmowy oraz w jaki sposób dobiera ofertę usług. Jest to niezwykle istotne również z punktu widzenia obserwacji potencjalnych nadużyć, jak również weryfikacji stosowania wewnętrznych procedur, zasad etyki, formułowania zmian¹².

Aby sprostać oczekiwaniom konsumentów, banki tworzą nowe wewnętrzne komórki i instytucje, które mają dbać o komfort konsumenta. Przykładem jest powołanie departamentu Voice of Customer w Euro Banku S.A., Rzecznika Klienta w Banku Handlowym w Warszawie S.A., czy Banku Możliwości – platformy stworzonej przez Santander Bank Polska S.A., za pośrednictwem której klienci mogą zgłaszać pomysły do wdrożenia w banku.

Banki, traktując potrzeby i zdanie konsumenta jako priorytet, prowadzą szereg badań. Jednym z głównych kanałów jest obecnie Internet, czego przykładem jest rozwiązywanie wdrożone przez Euro Bank S.A. – Webankieta¹³, a także szereg rozwiązań realizowanych z wykorzystaniem bankowości internetowej, w ramach której np. po wizycie w banku lub kontakcie z telefonicznym centrum obsługi klienta konsument otrzymuje dostęp do internetowej ankiety, mającej na celu badanie satysfakcji i zadowolenia konsumenta ze świadczonej usługi, jak również szereg innych czynników, takich jak: szybkość obsługi w placówce lub call center (w zależności od kanału), możliwość sprawnej realizacji dyspozycji, uprzejmość, kompetencje i opieka pracownika, zadowolenie z wybranych usług, opłaty i prowizje, a nawet czystość placówki. Większość banków umożliwia również konsumentom wyrażenie dodatkowej, bardziej ogólnej opinii przez specjalne, dedykowane do tego zakładki „kontakt z bankiem” w systemach bankowości elektronicznej. Konsument może wypowiedzieć się co do pozytywnych odczuć, jakie towarzyszyły im podczas pobytu w placówce czy rozmowy z pracownikiem infolinii, realizacji złożonej dyspozycji, jakości oraz standardów instytucji oraz negatywnych wrażeń. Swoimi opiniami w tej formie konsumenci mogą dzielić się z bankiem w dowolnym czasie.

3. Działania podejmowane przez banki w celu ochrony praw i interesów konsumenta a zastosowanie Customer Experience dla ochrony praw i interesów konsumenta na rynku usług bankowych

Rynek usług finansowych, w tym również świadczonych przez banki, generuje szereg zagrożeń dla praw i interesów konsumentów, którzy są jego uczestnikami. Źródła tych zagrożeń są różnorakie.

¹² E. Promon-Ryś, *Wykorzystanie metody mystery shopping w badaniu jakości usług finansowych*, Seria: Pragmata tes Oikonomias, Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, 2011, z. V, s. 151.

¹³ Informacja za stroną internetową: <https://www.webankieta.pl/downloads/webankieta-case-study-eurobank.pdf> [dostęp: 5.11.2018].

Zasadniczym źródłem zagrożeń jest asymetria informacyjna pomiędzy konsumentem a podmiotem świadczącym profesjonalne usługi finansowe¹⁴. Czynniki ten nabiera szczególnie dużego znaczenia w przypadku, w którym podmiot profesjonalny lub osoba, która działa w jego imieniu (np. pracownik), wykorzystuje tę asymetrię lub wręcz świadomie zwiększa jej zakres, np. poprzez wprowadzanie konsumenta w błąd wobec możliwych do osiągnięcia korzyści lub ryzyka związanego z danym produktem. Zjawisko asymetrii informacyjnej nasila się szczególnie obecnie, w związku z dynamicznym rozwojem innowacyjnych rozwiązań finansowych, a także rozwojem technologicznym, który ma duży wpływ na przemiany na rynku finansowym¹⁵. Zjawisko polegające na wdrażaniu innowacji finansowych opartych na nowoczesnych rozwiązaniach technologicznych jest nazywane FinTech. Przemiany te w kontekście szczególnego charakteru usług finansowych, których immanentną cechą jest wysoki poziom komplikacji z punktu widzenia przeciętnego konsumenta, stwarzają szczególnie duże zagrożenia dla interesów osób narażonych na społeczne wykluczenie (np. starszych, niepełnosprawnych) lub nieposiadających odpowiednio wysokiego kapitału intelektualnego¹⁶.

Skutkiem asymetrii informacyjnej w relacjach pomiędzy uczestnikami rynku usług bankowych może być podejmowanie przez konsumentów niekorzystnych dla nich decyzji. Ryzyko to jest szczególnie niebezpieczne dla konsumenta ze względu na fakt, iż decyzje wiążące się z nabyciem usług finansowych (np. dotyczące zaciągnięcia kredytu czy ulokowania środków w określony sposób) wywierają daleko idące skutki dla jego sytuacji życiowej.

Nie wyczerpując tematu zagrożeń dla interesów konsumentów na rynku usług bankowych, warto wskazać, że prócz wymienionych występują również inne, jak np. zagrożenie cyberprzestępczością¹⁷, zagrożenie prywatności, w tym w obszarze danych osobowych, zagrożenie wynikające z potencjalnie niedostatecznego poziomu zabezpieczenia środków ulokowanych w bankach i inwestowanych za ich pośrednictwem, którego źródłem może być niewystarczająca regulacja lub bezprawne działania banków.

W celu ochrony konsumentów przed opisanymi wyżej zagrożeniami władze państwowe i instytucje międzynarodowe podejmują szereg działań legislacyjnych i nadzorczych. Na polskim gruncie szczególnie istotne znaczenie mają przepisy ustawy o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym¹⁸, ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji¹⁹, ustawy o prawach konsumenta²⁰ i ustawy o kre-

¹⁴ P. Niczyporuk, A. Talecka, *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Wyd. Temida 2, Białystok 2011, s. 78.

¹⁵ W. Szpringer, *Spółeczna odpowiedzialność banków. Między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2009, s. 67.

¹⁶ A. Alińska, *Problem wykluczenia finansowego w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, nr 76, s. 11.

¹⁷ M. Czyżak, *Cyberprzestępczość bankowa i środki jej zwalczania*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2016, nr 123, s. 55-57.

¹⁸ Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 2070, z późn. zm.).

¹⁹ Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 419, z późn. zm.).

²⁰ Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 683, z późn. zm.).

dycie konsumenckim²¹, a także niektóre przepisy prawa bankowego²², jak również szereg przepisów zamieszczonych w wielu innych ustawach z różnych gałęzi prawa oraz aktach prawa unijnego. Oprócz powyższych aktów prawnych niebagatelne znaczenie mają także dokumenty wydawane przez Komisję Nadzoru Finansowego, w szczególności rekomendacje (np. Rekomendacja T²³).

Doświadczenia banków, wynikające w szczególności z kryzysu gospodarczego w latach 2008-2009, skłoniły te podmioty do podejmowania działań, mających na celu ochronę konsumentów również z własnej inicjatywy, tj. w zakresie wykraczającym poza obszar objęty regulacjami prawnymi (o charakterze wiążącym i niewiążącym). Konieczność inicjatywy banku w tym zakresie wynika ze świadomości, że istnienie zagrożeń dla interesów konsumenta zmniejsza poziom zaufania do banków, co w konsekwencji może prowadzić do np. wycofywania przez klientów oszczędności z banków, czego rezultatem może być osłabienie kondycji finansowej tych instytucji, naruszenie stabilności całego systemu finansowego i ostatecznie całej gospodarki²⁴.

Działania podejmowane przez banki, nakierowane na ochronę konsumentów, mają różnoraki charakter, wiele z nich jest podejmowanych w ramach polityki tzw. społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – z ang. *Corporate Social Responsibility*). Należą do nich w szczególności inicjatywy o charakterze edukacyjnym, zmierzające do zwiększenia świadomości i wiedzy ekonomicznej konsumentów. Istotne znaczenie mają także działania podejmowane w celu ograniczenia zagrożenia wykluczeniem z równoprawnego udziału w rynku finansowych szczególnych kategorii osób, np. niepełnosprawnych.

Odrębnym problemem, z którym banki próbują się zmierzyć, jest stworzenie i zachowanie odpowiednio wysokich standardów obsługi klienta. Istotne jest bowiem, aby gwarantowały one poszanowanie jego interesów i praw zarówno w obszarze stricte ekonomicznym, jak i dotyczącym innych praw i wolności (np. prawo do prywatności, prawo do godnego traktowania)²⁵.

Podstawą do podejmowania opisanych wyżej działań mogą być badania ilościowe i jakościowe oraz analizy prowadzone przez banki w ramach Customer Experience. Klientom mogą być zadawane pytania, jak np.: „Na ile prawdopodobne jest, że polecisz nasz Bank swoim znajomym?” (pytanie pojawiające się najczęściej w badaniach) oraz pytania formułowane indywidualnie przez konkretne banki. Na przykład ING Bank Śląski S.A. zadaje następujące pytania: „Jakie są Twoje dotychczasowe doświadczenia z ING Bankiem Śląskim?” „Czy spełniamy Twoje oczekiwania?” „Jak nas oce-

²¹ Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o kredycie konsumenckim (t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 993, z późn. zm.).

²² Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 1876, z późn. zm.).

²³ Rekomendacja T dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych, Warszawa, luty 2013.

²⁴ M. Kieźel, *Zaufanie konsumentów do banków detalicznych oraz jego determinanty w dobie kryzysu w zintegrowanej przestrzeni europejskiej*, „Handel Wewnętrzny” 2015; nr 3(356), s. 100-103.

²⁵ Kodeks Etyki Bankowej (Zasady Dobrej Praktyki Bankowej), Związek Banków Polskich, Warszawa 2013.

niasz?”²⁶. Z kolei Bank Spółdzielczy we Wschowie zadaje pytania: „Proszę pomyśleć o swoich doświadczeniach z naszym Bankiem. Jak ogólnie ocenia Pani/Pan jakość oferowanych przez Bank usług?”, „Jakie ma Pani/Pan plany dotyczące korzystania z oferty Banku Spółdzielczego we Wschowie w ciągu najbliższych 6 m-cy?”²⁷. Oprócz możliwości odpowiedzi na pytania banki umożliwiają konsumentom swobodne wypowiedzenie się na temat produktów i usług bankowych oraz jakości świadczonych usług, czego przykładem może być Santander Bank Polska S.A.²⁸

Wyniki badań w tym zakresie pozwalają na ustalenie w szczególności poziomu satysfakcji klienta ze świadczonych usług zarówno w aspekcie przedmiotu tych usług, jak i jakości obsługi przez pracowników banku. W zależności od szczegółowości i zakresu przeprowadzonych badań mogą one pozwolić na sformułowanie mniej lub bardziej konkretnych wniosków. Przykładem kwestii, które mogą poruszać tego typu badania, a które mogą pozwolić na wdrożenie konkretnych działań zmierzających do zwiększenia zakresu ochrony interesów konsumenta, są m.in.

- rzetelność i adekwatność informacji udzielanych przez bank konsumentowi, przede wszystkim w zakresie rodzajów ryzyka związanych z daną usługą, warunków jej świadczenia (np. wysokości i zasad naliczania opłat, prowizji) oraz uprawnień przysługujących konsumentowi w związku z realizacją usług;
- stosunek pracowników banku do klienta, w tym ewentualne niepożądane i nieetyczne zachowania, mogące mieć negatywny wpływ na możliwość świadomego i swobodnego podjęcia przez niego decyzji, nazywane ogólnie *missellingiem*²⁹ (np. wywieranie presji, kuszenie nierealnymi korzyściami, nadmierne eksponowanie korzyści przy jednoczesnym bagatelizowaniu ryzyka);
- ogólnie rozumiana jakość obsługi, obejmująca takie aspekty jak m.in. zrozumiałość i jasność przekazywanych informacji, kompetencje pracownika, umiejętność dopasowania produktu do jego potrzeb i możliwości (np. zasady mKanon w mBanku S.A.³⁰);
- utrudnienia w korzystaniu z usług bankowych o charakterze technicznym lub organizacyjnym, co ma szczególne znaczenie dla osób niepełnosprawnych lub w podeszłym wieku (np. nieprzejrzysty system bankowości elektronicznej, niedostosowanie placówek do potrzeb osób z niepełnosprawnościami)³¹;

²⁶ Informacja za stroną internetową: <https://www.ingbank.pl/o-banku/badanie-satysfakcji> [dostęp: 3.11.2018].

²⁷ Informacja za stroną internetową: <https://www.bswschowa.pl/ankieta,575.html> [dostęp: 3.11.2018].

²⁸ Informacja za stroną internetową: <https://santander.pl/ms/satysfakcja/formularz.html> [dostęp: 3.11.2018].

²⁹ M. Idzik, *Consumer centirty* w usługach bankowych, [w:] I.D. Czechowska (red.), *Etyka w relacjach instytucji finansowych z gospodarstwami domowymi*, ser. Ekonomia, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016, s. 89-90.

³⁰ Informacja za stroną internetową: <https://www.mbank.pl/raport-roczny/2017/nasze-otoczenie/klienci/dialog-z-klientami/> [dostęp: 4.11.2018].

³¹ A. Warchlewska, *Ekskluzja finansowa osób z niepełnosprawnościami*, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2017, nr III (24), s. 38-41.

- odbiór działań marketingowych, w szczególności traktowanie reklamy jako zbyt nachalnej, niemerytorycznej lub wątpliwej etycznie (np. posługującej się stereotypami, seksistowskiej)³².

Jednocześnie należy jednak wskazać, że ochrona interesów konsumenta co do zasady nie jest sama w sobie celem badań Customer Experience. Ich zasadniczym założeniem jest bowiem umożliwienie bankowi dostosowanie świadczonych usług do oczekiwań klientów i tym samym zbudowanie przewagi konkurencyjnej. Nie zmienia to jednak faktu, że tego rodzaju dostosowanie zwykle może być korzystne z punktu widzenia interesów klientów. Ponadto, jak już wspomniano, na rynku usług bankowych rośnie świadomość wagi zaufania konsumentów do banków dla interesów poszczególnych banków jak i całego sektora, co pozwala na rozszerzenie zakresu działań podejmowanych przez banki w celu ochrony interesów konsumentów, czemu niewątpliwie mogą służyć m.in. ustalenia dokonane na podstawie badań CX.

Podsumowanie

Customer Experience na rynku usług bankowych jest wynikiem wszystkich doświadczeń konsumenta korzystającego z usług instytucji. Doświadczenia te związane są np. z jakością obsługi, kompetencją pracownika, czasem realizacji dyspozycji złożonej przez klienta, szybkością połączenia z konsultantem infolinii, dostosowaniem placówki bankowej do potrzeb osób starszych czy osób z niepełnosprawnościami, zainteresowaniem pracowników klientem, ich kompetencjami itp. W wyniku pozytywnych doświadczeń konsument nabiera zaufania do banku, buduje z nim długotrwałe relacje, przywiązuje się do niego. Jest również skłonny do polecenia banku swoim znajomym, przyjaciółom, rodzinie.

Ocena jakości banku jest częstym elementem badań, i to ona właśnie pozwala na zweryfikowanie pracowników, ich kompetencji merytorycznych i standardów etycznych, ale też funkcjonowania systemów bankowych, odbioru banku jako instytucji, emitowanych przez niego reklam i innych doświadczeń konsumenta.

Najpopularniejszą metodą badania jest NPS, narzędzie, które pozwala określić, czy klient byłby w stanie polecić bank. Kolejnym rodzajem badania jest mystery shopper, które w szczególności pozwala na eliminację zachowań nieetycznych, jak wprowadzanie klienta w błąd. Są to przykładowe badania stosowane przez banki.

Należy uznać, że badania Customer Experience stanowią cenne źródło wiedzy na temat potrzeb konsumentów oraz możliwości przeciwdziałania zagrożeniom dla ich interesów i praw. Ważne wydaje się uwzględnienie w prowadzonych badaniach, w tym ankietowych, kwestii mających związek z tym obszarem, dotyczących m.in.

³² M. Ziemia, K. Świeszczak, *Reklamy bankowe – między manipulacją a faktyczną potrzebą klientów*, [w:] *Finanse na rzecz zrównoważonego rozwoju. Gospodarka – etyka – środowisko*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2014, nr 310, s. 513-514.

zapewnienia konsumentowi odpowiedniej informacji o produktach i związanych z nimi ryzykiem, ograniczenia barier w korzystaniu z usług, eliminacji zagrożenia missellingiem czy nieetyczną reklamą. W szczególności nowe kanały informacji pozwalają na dostosowanie już prowadzonych analiz do nowych potrzeb wynikających z zagrożeń dla konsumentów pojawiających się i zmieniających na dynamicznym rynku usług bankowych. Istotne jest także, aby wyniki badań w obszarze Customer Experience stanowiły podstawę do realnych działań podejmowanych przez banki.

Bibliografia

Abbot L., *Quality and competition, An Essay in Economic Theory*, Columbia University Press, New York 1955.

Alińska A., *Problem wykluczenia finansowego w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług” 2011, nr 76.

Czyżak M., *Cyberprzestępczość bankowa i środki jej zwalczania*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2016, nr 123.

Drapińska A., *Pomiar lojalności klientów – wybrane wskaźniki*, „Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2013, nr 9 (58)

Gentile C., Spiller N., Noci G., *How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer*, „European Management Journal” 2007, nr 25(5).

Ieva M., Ziliani C., *The interplay between customer experience and customer loyalty: Which touchpoints matter?*, 20th Excellence in Services University of Verona International Conference Verona (Italy).

Idzik M., *Consumer centirty w usługach bankowych*, [w:] I.D. Czechowska (red.), *Etyka w relacjach instytucji finansowych z gospodarstwami domowymi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2016.

Kieźel M., *Zaufanie konsumentów do banków detalicznych oraz jego determinanty w dobie kryzysu w zintegrowanej przestrzeni europejskiej*, „Handel Wewnętrzny” 2015, nr 3(356).

Kodeks Etyki Bankowej (Zasady Dobrej Praktyki Bankowej), Związek Banków Polskich, Warszawa 2013.

Kobiela K., Górzda M., *Klientocentryzm: klient w centrum uwagi*. Raport – klient w centrum uwagi, Konferencja ekspercka marketing progres, 2017.

Promon-Ryś E., *Wykorzystanie metody mystery shopping w badaniu jakości usług finansowych*, Seria: Pragmata tes Oikonomias, Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, 2011, z. V.

Rekomendacja T dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych, Warszawa, luty 2013.

Szpringer W., *Spółeczna odpowiedzialność banków. Między ochroną konsumenta a osłoną socjalną*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2009.

Niszczyporuk P., Talecka A., *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Wyd. Temida 2, Białystok 2011.

Warchlewska A., *Ekskluzja finansowa osób z niepełnosprawnościami*, „Niepełnosprawność – zagadnienia, problemy, rozwiązania” 2017, nr III (24).

Ziomba M., Świeszczak K., *Reklamy bankowe – między manipulacją a faktyczną potrzebą klientów*, [w:] *Finanse na rzecz zrównoważonego rozwoju. Gospodarka – etyka – środowisko*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2014, nr 310.

Źródła internetowe:

<https://www.bswschowa.pl/ankieta,575.html> [dostęp: 3.11.2018].

<http://www.citibank.pl/poland/homepage/polish/jakosc.htm> [dostęp: 4.11.2018].

<https://www.credit-agricole.pl/o-banku/aktualnosci/2018/credit-agricole-najchetniej-polecanym-bankiem-w-polsce> [dostęp: 4.11.2018].

<https://www.ingbank.pl/o-banku/badanie-satysfakcji> [dostęp: 3.11.2018].

<https://www.mbank.pl/raport-roczny/2017/nasze-otoczenie/klienci/dialog-z-klientami/> [dostęp: 4.11.2018].

<https://santander.pl/ms/satysfakcja/formularz.html> [dostęp: 3.11.2018].

<https://www.webankieta.pl/downloads/webankieta-case-study-eurobank.pdf> [dostęp: 5.11.2018].

Lundaeva E., *Customer Experience Management: An Essential Factor in Building Customer Loyalty*, 2018, http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141660/Thesis_1402728_LXA14S1.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Lemon K.N., Verhoef P.C., *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*, “Journal of Marketing”, AMA/MSI Special Issue, Vol. 80 (November 2016), <https://www.ama.org/publications/JournalOfMarketing/Documents/jm.15.0420-understanding-customer-experience-customer-journey.pdf> [dostęp: 2.11.2018].

Meyer Ch., Schwager A., “*Understanding Customer Experience*”, “Harvard Business Review” 2007, 85 (2), <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience> [dostęp: 2.11.2018].

Pogorzelski K., Gromski M., *Finansowy Barometr ING*, Raport ING o bankowości mobilnej i płatnościach online 2018, https://www.ingbank.pl/_files/1125248 [dostęp: 2.11.2018].

Akty prawne:

Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o *przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym* (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 2070, z późn. zm.).

Ustawa z dnia 16 kwietnia 1993 r. o *zwalczaniu nieuczciwej konkurencji* (t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 419, z późn. zm.).

Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o *kredycie konsumenckim* (t.j. Dz.U. z 2018 r., poz. 993, z późn. zm.).

Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o *prawach konsumenta* (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 683, z późn. zm.).

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – *Prawo bankowe* (t.j. Dz.U. z 2017 r., poz. 1876, z późn. zm.).

Nota o Autorze:

Mgr Agnieszka Butor-Keler – doktorantka na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach, Wydział Zarządzania, Katedra Badań Konsumpcji.

Author's resume:

Mgr Agnieszka Butor-Keler – PhD student at the University of Economics in Katowice, Faculty of Management, Department of Consumption Research.

Kontakt/Contact:

Agnieszka Butor-Keler

e-mail: agnieszka.butor-keler@edu.uekat.pl