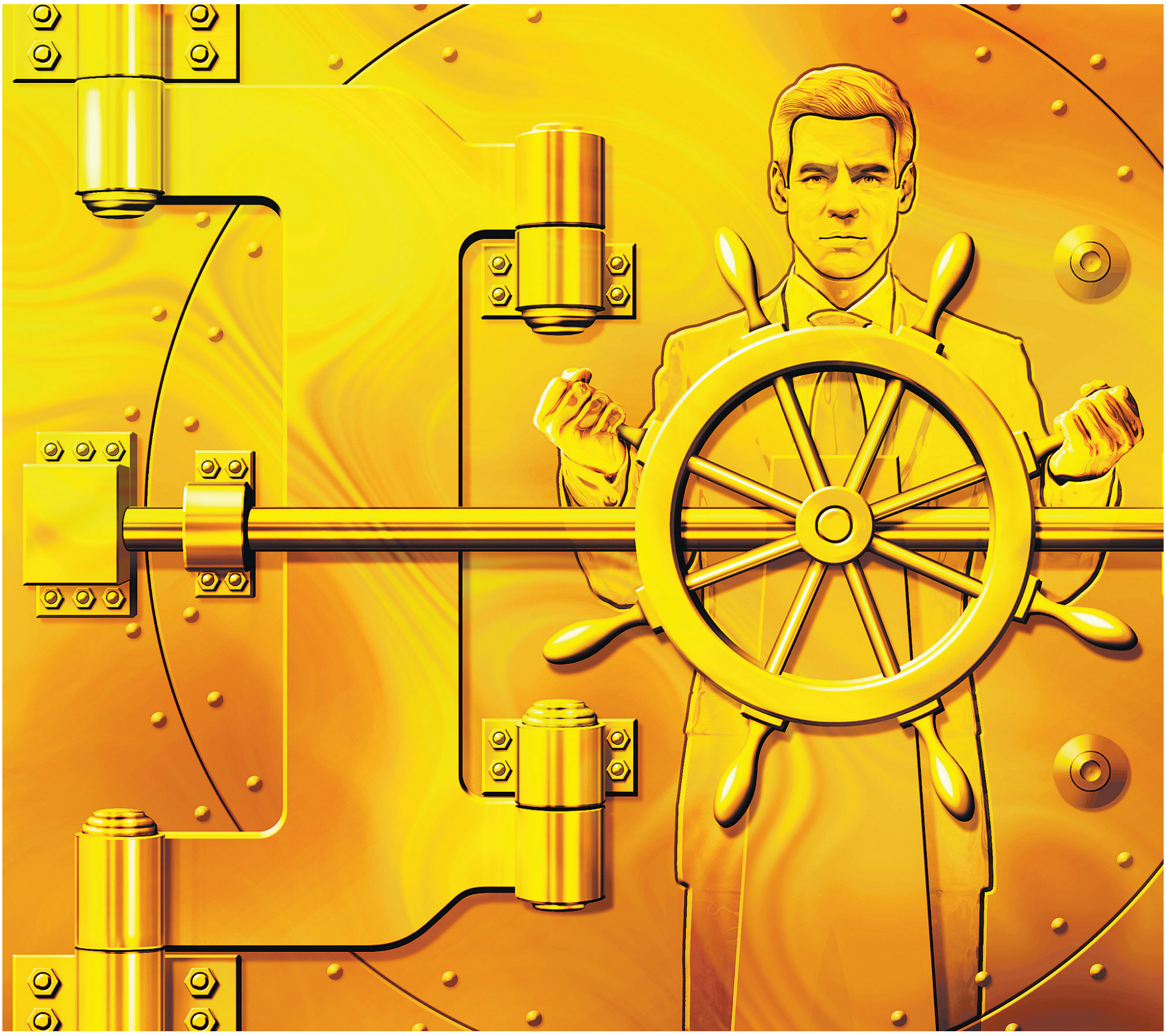
Puls Biznesu

ZŁOTY BANKIER

NAJLEPSZE BANKI 2022

XIII ranking jakości obsługi klienta, produktów i komunikacji marketingowej



Rys. PIOTR CHATKOWSKI

Organizatorzy

Puls Biznesu

Bankier.pl

Partner strategiczny

Partnerzy merytoryczni

OBSERWATORIUM.BIZ

MINDS & ROSES

ZŁOTY BANKIER 2022

Santander kontratakuje

	ZŁOTY BANK ranking ogólny	Rozmowy z konsultantami na infolinii(1)	Korespondencja przez e-mail/ formularz oraz czat(2)	Wizyty informacyjne w oddziałach własnych(3)	Ergonomia bankowości mobilnej(4)	Dostępność bankowości elektronicznej(5)
Waga kategorii		15%	15%	45%	22,5%	2,5%
Termin realizacji		10.02-25.02.2022 oraz 28.03-29.04.2022			luty-marzec 2022	styczeń-marzec 2022
Santander Bank Polska	76,76%	82,65%	91,72%	71,76%	70,42%	98,68%
Getin Noble Bank	75,39%	85,37%	94,71%	60,74%	82,58%	98,82%
ING Bank Śląski	74,52%	86,09%	83,58%	65,15%	76,71%	99,78%
Millennium Bank	71,68%	90,59%	86,23%	56,86%	75,92%	99,57%
BNP Paribas Bank Polska	67,96%	85,14%	78,90%	57,50%	66,63%	99,66%
Bank Pekao	66,74%	81,26%	70,85%	51,67%	80,96%	98,22%
Credit Agricole Bank Polska	64,84%	81,71%	69,23%	53,48%	69,63%	98,78%
Alior Bank	64,82%	80,89%	84,65%	56,09%	54,54%	99,07%
PKO Bank Polski	58,96%	73,20%	66,60%	47,80%	62,26%	99,01%
mBank	58,78%	80,55%	53,76%	46,03%	68,67%	98,96%
Nest Bank	58,54%	86,22%	62,34%	36,48%	77,21%	98,65%
BOŚ Bank	51,83%	73,60%	40,59%	47,30%	48,75%	97,92%
Citi Handlowy	51,78%	63,03%	69,28%	37,68%	55,46%	99,78%
Bank Pocztowy	50,79%	72,34%	28,99%	42,28%	62,71%	98,39%

Wyniki
(miejsca w danej kategorii rankingu)

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14

(1) Podczas rozmów z konsultantami infolinii klienci poruszali tematy związane z produktami znajdującymi się w ofercie banków. Udział klientów aktualnych – 50 proc., potencjalnych – 50 proc.; **(2)** W zależności od dostępności: klienci potencjalni korzystali z formularza lub wiadomości email, klienci aktualni z formularza/e-mail/czatu. Udział klientów aktualnych – 50 proc., potencjalnych – 50 proc.; **(3)** Tajemniczy Klienci odwiedzili wylosowane placówki własne poszczególnych marek, aby porozmawiać o koncie osobistym lub innych produktach banku (klienci aktualni). Udział klientów aktualnych – 40 proc., potencjalnych – 60 proc.; **(4)** Badanie percepcji klientów realizujących przy asyście badacza, wskazane operacje w posiadanych aplikacjach bankowych. Doświadczenia użytkowników badane były na kilku poziomach od efektywności przez łatwość użycia po przywiązanie i radość z korzystania; **(5)** Procentowa dostępność bankowości elektronicznej określona na podstawie analizy logowań systemów bankowości internetowych w bankach.

Złoty Bankier po raz trzynasty

Niewiele brakowało, a tegoroczna edycja badania poziomu obsługi klienta nie doszłaby do skutku. Cóż, w końcu to 13 edycja Złotego Bankiera, największego na rynku rankingu jakości serwisu w bankach detalicznych. Zgodnie z harmonogramem ustalonym pod koniec 2021 r. testy z udziałem tajemniczych klientów miały zacząć się w lutym 2022 r. Do końca nie było wiadomo, czy terminu uda się dotrzymać. Dzisiaj już o tym nie pamiętamy, ale początek bieżącego roku upłynął na dyskusjach jaka wielka będzie fala zachorowań na omicron. Możliwe scenariusze analizowaliśmy równie uważnie jak minister zdrowia. Nie przewidywaliśmy lock downu, ale istniało ryzyko przy dużej zachorowalności, że część placówek bankowych zostanie zamknięta. Jak w takich warunkach zaplanować trasy tajemniczych klientów.

Okazało się, że omicron nie był aż tak groźny i 10 lutego audytorzy ruszyli w teren. 25 lutego trzeba było zawiesić badania w związku z agresją Rosji na Ukrainę. Polacy w panice ruszyli po pieniądze zapychając oddziały i uniemożliwiając pracę tajemniczym klientom.

Znowu trzeba było odpowiedzieć sobie na pytanie: kontynuować projekt, czy nie, zawiesić, a jeśli tak to na jak długo. Wreszcie zapadła decyzja, że Złoty Bankier nie może się poddać i 28 marca audytorzy wrócili do oddziałów. Zakończyli pracę miesiąc później. W tym czasie odwiedzili 742 placówki, 560 razy zadzwonili na infolinie bankowe i tyle samo razy skontaktowali się z bankami korespondencyjnie.

Nowością w tegorocznym Złotego Bankiera jest zmiana metodologii polegająca na tym, że testy jakości serwisu bankowego prowadzili potencjalni klienci, którzy z badanym bankiem nie mają relacji oraz osoby będące klientami badanego banku.

W między czasie trwały testy bezpieczeństwa systemów bankowych, a eksperci z Bankier.pl i „Pulsu Biznesu" prowadzili kwalifikacje najlepszych produktów bankowych, zakończonych wyłonieniem zwycięzców. Jury radziło komu dać tytuł innowacji roku oraz najlepszego banku w social mediach. Swój udział w rankingu Złoty Bankier mają też internauci, którzy wybrali najładniejszą kartę płatniczą.

Ranking Złoty Bankier jest wspólnym projektem „Pulsu Biznesu", Bankier.pl oraz partnerów merytorycznych: Minds&Roses oraz Obserwatorium.biz. Partnerem strategicznym od lat jest Mastercard Polska.

Eugeniusz Twaróg

ZŁOTY BANKIER 2022

ZŁOTY BANK

NAJLEPSZA WIELOKANAŁOWA JAKOŚĆ OBSŁUGI
I. Santander Bank Polska
II. Getin Noble Bank
III. ING Bank Śląski

KONTO OSOBISTE
I. Bank Pekao
II. Santander Bank Polska
II. Alior Bank
III. ING Bank Śląski

KARTA KREDYTOWA
I. Citi Handlowy
II. Alior Bank
III. Santander Bank Polska

KREDYT GOTÓWKOWY
I. mBank
II. Alior Bank
III. Getin Noble Bank

KREDYT HIPOTECZNY
I. mBank
II. Santander Bank Polska
III. Credit Agricole Bank Polska

KARTA PŁATNICZA – NAJLEPSZY DESIGN
I. ING Bank Śląski
II. Bank Millennium
III. Santander Bank Polska

SOCIAL MEDIA
I. ING Bank Śląski
II. BNP Paribas Bank Polska
III. mBank

BEZPIECZNY BANK – NAJLEPSZE PRAKTYKI
mBank
BNP Paribas Bank Polska
Alior Bank

INNOWACJA FIN-TECH
wyróżnienia:
PKO Ubezpieczenia
SoftPos

Złoty Bankier 2022
LAUREACI

ZŁOTY BANKIER 2022

ROZMOWA Z AUTORAMI BADANIA

Recepta na Złoty Bank

Co najbardziej zaskakuje w tegorocznym rankingu, komu „starzy" klienci pomogli dostać się na podium, a kto jest najlepszy w zdobywaniu nowych, jaki jest przepis na Złoty Bank i kto aspiruje do tytułu. O tym mówią autorzy badania jakości obsługi klienta z Minds&Roses.

„Puls Biznesu": Największe zaskoczenie tegorocznego badania?
Piotr Podolski: Wyniki zbliżone do poprzednich edycji – mimo perturbacji, jakich od kilku lat doświadcza branża.
Hanna Piotrowicz: Duży wpływ zmiany metodologii na ostateczny wynik. Do badania włączono obecnych klientów. Bez tej zmiany ranking wyglądałby inaczej.

Którym bankom ocena obecnych klientów pozwoliła uzyskać wyższy wynik?
HP: Zdecydowanie ING Bankowi Śląskiemu i mBankowi.

A któremu najlepiej wychodzi kokietowanie nowych?
HP: Oczywiście Santanderowi, ale wyróżniają się też Getin i Millennium.

To od zawsze mocna strona Santandera, który od lat jest w czołówce rankingu jakości serwisu. Jak udało mu się zdobyć tytuł Złotego Banku?
HP: Od wielu lat krok po kroku zmierza do bardzo jasno określonego celu. Od zarządzających konsekwentnie płynie jasny sygnał, że kluczowa jest satysfakcja klientów, a w ślad za tym idzie nieustająca praca nad doskonaleniem jakości obsługi.
PP: To również efekt wielkiego apetytu na zwycięstwo, posiadania odpowiednich składników i dobrego kucharza. Santander ma to wszystko – dzięki temu od 2018 r. jest w top trzy badania Złoty Bankier.

A dokładny przepis?
PP: W Santanderze praca nad jakością, praca z ludźmi ma charakter ciągły. Jakość obsługi wymaga nieustannego monitorowania. Jeśli organizacja ma strategię, ale realizuje ją przez kwartał, a przez kolejne pół roku zaczyna się z niej wycofywać, szybko traci wszystko, co wypracowała. Jakość to praca z ludźmi przez cały czas. Sieci wielu banków są rozległe, a rotacja pracowników jest duża. Ludzie się czegoś uczą, a za pół roku jest nowy skład i trzeba zaczynać od początku.
HP: Klient musi wiedzieć, że bez względu na kanał kontaktu uzyska wsparcie na równie wysokim poziomie. Tego mogą się spodziewać klienci najwyżej ocenionych banków. Stosowane jest też znacznie szersze podejście, obejmujące szereg projektów w organizacji, których celem jest poprawa satysfakcji klienta. Tu już nie chodzi tylko o obsługę w placówce i umiejętność sprzedaży konta osobistego, ale spójną politykę całego banku wobec klientów – w kanałach zdalnych, na czacie czy mejlowo. Widzimy też, że banki zaczęły dostrzegać obecnych klientów – myśleć o nich nie tylko na początku relacji, ale w trakcie całej współpracy. Wcześniej uwaga była skupiona na nowym kliencie i na tym, żeby był obsłużony zgodnie ze standardami.

Opinie audytorów po wizytach w placówkach ING to niemal same laurki.
HP: Tak, bank na wejściu robi dobre wrażenie na nowych klientach, którzy doceniają wygląd palcówek i zainteresowanie pracowników. Wynik wypracowali jednak w znacznej mierze obecni klienci.

Skąd tak wyraźny podział na nowych i starych?
HP: Klienci, którzy nie korzystają z usług ING, podchodzą do banku z lekką rezerwą, potrzebują czasu, żeby się przyzwyczaić do tego sposobu bankowania i docenić jego zalety. Bank uzyskał w tym roku wyższą lokatę niż w latach ubiegłych, gdy oceniany był tylko przez potencjalnych klientów.
PP: ING kroczy swoją ścieżką. Nie odbiega ona bardzo od utartej drogi innych marek, ale bank realizuje też swoje unikatowe pomysły. To wyróżnik ING, doceniany przez stałych klientów.
HP: Doceniają oni również to, że bank kładzie nacisk na edukację i współpracę. Gdyby badania były prowadzone tylko w tej grupie, ING byłby liderem rankingu.

A gdyby badano tylko obsługę nowych klientów?
HP: Być może musiałby ustąpić miejsca na podium innemu bankowi.

A tak jest na trzecim miejscu i niemal zrównał się z Getinem, który odniósł duży sukces, jak na bank, którego pracownicy boją się każdego długiego weekendu [w sylwestrową noc 2020/21 do siostrzanego wówczas Idea Banku wkroczył Bankowy Fundusz Gwarancyjny – red.].
PP: Zdecydowanie nie można pomijać trudnej sytuacji Getin Banku i w tym kontekście pracownikom należą się ogromne gratulacje. Mimo okoliczności, w jakich pracują, starają się jak najlepiej obsługiwać klientów. Oczywiście pewnych zmian nie można nie zauważyć, np. pogarszających się warunków lokalowych. W porównaniu do badań z wcześniejszych lat zanotowaliśmy spadek komfortu obsługi klientów. Oddziałów jest mniej, są mniejsze, a na tym cierpi poufność rozmowy. Mimo to bardzo duży odsetek pracowników potrafi rozmawiać w sposób rzeczowy i interesujący – klient wychodzi z oddziału z przekonaniem, że kupiłby oferowany produkt.

Mówiąc o Getinie, nie możemy zapomnieć o doskonałej infolinii i kontaktach korespondencyjnych. Na tych polach bank osiągnął wszystko, co jest do osiągnięcia, a mimo to cały czas się rozwija i potrafi zaskakiwać. Okazuje się, że co roku można jeszcze coś poprawić, że to punkt wyjścia do kolejnych zmian. Getin jest w tej kategorii konkurentem sam dla siebie. Potrafi bardzo sprawnie odpowiadać na pytania w sposób spersonalizowany, miły, nieprzegadany. Uzyskał tu najwyższy wynik we wszystkich podkategoriach.

Drugie miejsce to zasługa nowych czy starych klientów?
HP: Wynik wypracowali potencjalni klienci. W placówkach są oczarowani jakością obsługi. Nieprzypadkowo w poprzednich dwóch edycjach Getin zdobył tytuł Złoty Bank.

Odnoszę wrażenie, że wysokie miejsce Getinu w badaniu bankowcy przyjmują czasem z przymrużeniem oka.
PP: To jest niesprawiedliwa ocena. Bank ma swoją historię i sporo negatywnego PR z dawnych lat. Klienci, którzy na co dzień korzystają z jego usług, już kilka lat temu zauważyli gigantyczną zmianę, wręcz skok jakościowy. Tam naprawdę została wykonana duża praca i to nie przypadek, że od kilku lat Getin jest w czołówce rankingu. W oddziałach na widocznych miejscach są informacje o tytule Złoty Bank i są one spójne z serwisem oferowanym na co dzień – nie tylko podczas badania.

Czytając opinie tajemniczych klientów, zauważyłem, że dużą wagę przywiązują do wyglądu oddziału, szczególnie jeśli jest to nowoczesna placówka.
PP: 10 lat temu zaczęła się unifikacja wystroju oddziałów bankowych. Potem pojawiły się nowe formaty, zaczęto odchodzić od urzędniczej lady, kolejek jak w przychodni. Coraz więcej jest nowoczesnych oddziałów, gdzie

ZŁOTY BANKIER 2022

podawana jest kawa, gra muzyka, rozpylane są zapachy. Klienci już przyzwyczaili się do takiego standardu. Dlatego, jeśli trafią do starej placówki, natychmiast zauważają różnicę.
HP: To oczywiście zależy od marki. Niektóre banki nie dostrzegły, że wokół wyrastają nowoczesne punkty sprzedaży, ale inne wiedzą, że oddziały to istotny kanał komunikacji marketingowej. Obecnie klienci oczekują znacznie więcej niż kilka lat temu. W ich wypowiedziach pojawia się wątek komfortu, ale też poufności rozmowy. To ważna kwestia, wymagająca większej uwagi, bo zauważamy trend spadkowy w zakresie poczucia dyskrecji. Projektując nowe formaty, banki czasami o tym zapominają, tymczasem możliwość rozmowy w osobnym pomieszczeniu jest bardzo ceniona przez klientów.

Kolejna uwaga po lekturze relacji audytorów: klienci z satysfakcją notują, że po wejściu do oddziału ktoś do nich podszedł. I to jest standard. Wydaje się, że zachowanie pracowników oddziałów jest już dość dalekie od „tresury", na jaką narzekała posłanka Krystyna Pawłowicz kilka lat temu.
PP: Wszystko sprowadza się do niewymuszonej uprzejmości. Był czas, kiedy banki próbowały wtłoczyć doradców w sztywne schematy: kiedy trzeba wstać, przywitać się itp. To jest trochę jak z wychowaniem dzieci: potrzebne są pewne ramy, żeby później przejść na kolejny etap, kiedy można przykładać większą wagę do języka komunikacji, sposobu przekazywania informacji dostosowanego do możliwości klienta, a nie doradcy.

Jakie są różnice w postrzeganiu banków przez nowych i starych klientów?
PP: Nowy klient potrzebuje dobrej oferty, ale jeśli zostanie serdecznie potraktowany, szanse, że wyjdzie zadowolony, znacząco rosną. Obecny klient oczekuje relacji partnerskiej. Jeśli zostanie obsłużony w pośpiechu – a czas rozmowy w palcówkach świadczy, że często się to zdarza – ma poczucie, że doradca chce się go jak najszybciej pozbyć, więc wychodzi zawiedziony.
HP: Największa różnica w obsłudze potencjalnego i obecnego klienta dotyczy zakresu przekazywanych informacji. Doradcy wychodzą z założenia, że obecny klient zna całą ofertę banku i na pewno nie pójdzie do konkurencji. Można to zauważyć, porównując analizę potrzeb oraz ilość i formę informacji przekazywanych nowym i starym klientom.

Audytorzy często z ulgą notują, że w oddziale nie ma kolejek.
PP: Oddziałów jest mniej, co może tłumaczyć obawy przed kolejkami. Wydaje się jednak, że taka reakcja audytorów jest odbiciem przekazów medialnych po wybuchu wojny w Ukrainie.
HP: To pokłosie nastrojów w tamtym czasie. Problem kolejek oczywiście istnieje, ale nie dotyczy każdej marki, a my w badaniu nie odnotowaliśmy wydłużonego czasu oczekiwania na obsługę.

Tegoroczne badanie wykazało, że w zakresie jakości serwisu sektor bankowy ma wyraźnych liderów, ale jest też grupa, która coraz bardziej odstaje od peletonu. Jaka jest generalna ocena serwisu bankowego?
PP: Są kanały kontaktu, jak call center, gdzie obowiązuje pewien standard i różnice są niewielkie. Natomiast w pozostałych kanałach jakość obsługi bywa diametralnie różna.

Kto jest w grupie aspirujących do czołówki rankingu?
HP: Dobry wynik osiągnęły BNP Paribas i Pekao. Lepiej niż zazwyczaj wypadł Alior. Dużą pracę wykonał też Credit Agricole. Nie można zapominać o Millennium, który mimo zajęcia czwartego miejsca jest liderem w obsłudze zdalnej i na pewno w kolejnych latach będzie walczył o powrót na podium. © ℗

Rozmawiał Eugeniusz Twaróg

POWRÓT LIDERA

Michał Gajewski

Kiedy obejmował stery Santandera (wtedy jeszcze BZ WBK) za jeden z głównych celów postawił sobie wprowadzenie banku do pierwszej trójki instytucji finansowych najchętniej polecanych przez klientów.

Nie były to czcze deklaracje. Każdy bank opowiada o klientocentryczności, UX klienta, ścieżce klienta, KYC itd. Michał Gajewski potraktował to serio.

„Według mnie wskaźnik NPS zadecyduje o tym, kto wygra na tym rynku. Polecenie banku to jest oddanie spraw finansowych w cudze ręce. Tylko ci, którzy dają 9,10 pkt w skali od 1 do 10, tylko ci najbardziej zadowoleni, polecają bank innym. My właśnie o to walczymy" – powiedział w rozmowie z „Pulsem Biznesu" w lutym 2017 r.

Krok po kroku zmieniał Santandera – z banku, który świetnie sprzedaje i potrafi zdobywać klientów, żeby potem o nich zapomnieć, uczynił bank relacyjny z bardzo dobrym serwisem.

„Postawa, którą nazywam „obsesją klienta", rozprzestrzenia się po banku i w coraz większym stopniu stajemy się organizacją klientocentryczną" – stwierdził w wywiadzie dla „PB" w połowie 2019 r.

Rok wcześniej Santander znalazł się na podium rankingu Złoty Bankier. W 2019 r. zgarnął główną nagrodę Złoty Bank. W kolejnych dwóch edycjach był drugi. W tegorocznym badaniu powrócił na szczyt.

PIĘĆ LAT W CZOŁÓWCE

Artur Klimczak

Nie udało się zrobić hat tricka, czyli po raz trzeci z rzędu sięgnąć po tytuł Złotego Banku. Drugie miejsce to ogromny sukces pracowników Getinu – i Artura Klimczaka osobiście, bo to od niego zaczął się kopernikański przełom w podejściu do obsługi klienta. Do 2016 r., kiedy został prezesem, Getinu praktycznie nie było w rankingu Złoty Bankier, lokował się gdzieś na obrzeżach branży. Miejsce w ogonie było zasłużone. Getin był bankiem z agresywnym modelem biznesowym, nagradzającym pracowników nie za jakość serwisu, ale wolumen sprzedaży, co prowadziło do misselingu i nadużyć. Zupełnie niespodziewanie dla rynku w 2017 r. Getin znalazł się na podium rankingu Złoty Bankier i już z niego nie zszedł. W latach 2020-21 dwukrotnie zdobył tytuł Złoty Bank.

Te sukcesy branża przyjmowała z dystansem, co mogło być pokłosiem utrwalonego, negatywnego wizerunku Getinu z przeszłości oraz bieżących problemów, z którymi wciąż się mierzy. Może pora zmienić podejście i potraktować przypadek Getinu jako unikatowe case study zarządzania jakością w trakcie permanentnego kryzysu. Utrzymanie wysokiego morale i motywacji załogi, gdy każde święta czy długi weekend przypominają casus Idea Banku, to nie lada sztuka.

BANK SZALIKOWCÓW

Brunon Bartkiewicz

Profesor branży bankowej. Twórca, bo tak to trzeba nazwać, jednego z najsolidniejszych banków w Polsce, budowanego z rozwagą, krok po kroku, bez pośpiechu, często pod prąd niemiłosiernej presji konkurentów na zmianę kierunku marszu. Raz Śląski uległ, wprowadzając do oferty kredyty frankowe. Rynek tak bardzo mu uciekał, że nie mógł dłużej stać z boku. To był jednak tylko kilkumiesięczny epizod i ostatni raz, kiedy ING na moment przestał działać po swojemu. Kiedy 10 lat temu inni bili się o depozyty, Śląski konsekwentnie promował OKO, czyli zwykłe konto oszczędnościowe. Opłaciło się – potem cały rynek później zrobił gwałtowny zwrot w kierunku rachunków osobistych, żeby ciąć koszty odsetkowe. Choć nigdy nie płacił najlepiej, stał się solidnym bankiem depozytowym.

W ING wszystko jest spójne: od komunikacji i marketingu przez produkt po biznes. W poprzednich edycjach badania Złoty Bankier nie do końca było widać, jak mocny ma serwis, bo w przeszłości audytorzy koncentrowali się na umiejętności zdobywania klientów, a ING nigdy nie walczył o nich agresywnie. W tym roku, po zmianie metodologii, okazało się, że starzy klienci banku są bardzo lojalni – gdy ktoś się do niego przekona, zostaje jego szalikowcem.

ZŁOTY BANKIER 2022

TAJEMNICZY KLIENT PRAWDĘ CI POWIE

Strach mieć tam konto

W tegorocznym badaniu jakości pojawiło się kilka trendów, na które bankowcy powinni zwrócić uwagę: powierzchowna analiza potrzeb, mała wiedza pracowników i brak przygotowania.

Michał Kisiel

Czytanie opinii tajemniczych klientów po audycie w oddziale to jedna z przyjemniejszych lektur. Widać w nich zaangażowanie i skrupulatność w realizacji zadania, chęć jak najpełniejszego oddania wrażeń i spostrzeżeń, spisanych często językiem barwnym, niepozbawionym kąśliwego żartu, a bywa, że uszczypliwości. Wiele opinii to miód na serca bankowców: „Pierwsza myśl po wyjściu z oddziału to zadowolenie z powodu obsługi w osobnym pokoju spotkań". „Pierwsza myśl, jaka pojawia się po wyjściu z oddziału, to zadowolenie z kompetentnej i sprawnej obsługi". „Pierwsza myśl po wyjściu z oddziału to zadowolenie z uwagi na kompetentną i kompleksową obsługę".

Pierwsze wrażenie jest ważne, ale najciekawszym elementem wyników badań są jednak negatywne oceny i ich uzasadnienia, bo z nich płynie nauka, co trzeba zmienić w banku, żeby klient był zadowolony.

Rozmowa była za krótka

Z analizy spostrzeżeń audytorów wyłania się obraz kilku problematycznych obszarów. Najważniejszy to powierzchowność kontaktów pracowników z klientami, często ograniczających się do ogólnego przedstawienia oferty, a nawet tylko wręczenia ulotek lub skierowania na stronę internetową banku.

Można by przypuszczać, że to efekt pośpiechu i nadmiernego obciążenia pracowników chcących rozładować kolejkę oczekujących. Ale nie tu jest problem. Wielu tajemniczych klientów po skończonej wizycie skrzętnie zapisywało, że nie musieli stać w ogonku. Generalnie, jak wynika z badań, w placówkach nie odnotowano wzmożonego ruchu. Średni czas oczekiwania na rozmowę wynosił 5,2 minuty i był nieco dłuższy (o 1 minutę) niż w badaniu przeprowadzonym rok wcześniej. W blisko 40 proc. przypadków tajemniczy klient w ogóle nie musiał czekać, a co piąty był jedynym interesantem.

– Średnio pracownicy poświęcili 9 minut na rozmowę z klientem. Rok temu było to 11,5 minuty. Jak widać, tak krótkie rozmowy nie wynikają z tego, że w oddziałach jest dużo większy ruch. Zauważyliśmy natomiast spadek atencji nakierowanej na klienta ogólnie. Pracownicy zadają mało pytań i w związku z tym najsłabiej ocenionym obszarem jest analiza potrzeb. Nie jest to duże zaskoczenie, ponieważ prowadzenie rozmowy z dobrą analizą potrzeb od zawsze było problemem i był to najczęściej element różnicujący rozmowy dobre od słabych – mówi Piotr Podolski z Minds & Roses.

Czułem się potraktowany po macoszemu

W spostrzeżeniach tajemniczych audytorów nie brakuje przykładów rozmów przeprowadzonych w sposób daleki od standardów aktywnego doradztwa. Oto ich opinie: „Zostałam przyjęta przy okazji, pracownik rozmawiał ze mną ze słuchawką przy uchu, czekając na połączenie". „Musiałem przejmować inicjatywę w rozmowie, a doradcy niespecjalnie zależało na mnie jako potencjalnym kliencie". „Odniosłem wrażenie, że pracownik nie był odpowiednio zaangażowany. Czułem się potraktowany po macoszemu".

Trzeba jednak dodać, że nie jest łatwo dogodzić klientowi. Dla jednych rozmowa trwała za krótko, inni narzekali: „Wizyta trwała zdecydowanie zbyt długo. Pracownica chciała wprowadzić swobodną atmosferę i w związku z tym prezentacja nie była prowadzona według z góry założonego scenariusza. Sposób prowadzenia rozmowy sprawił, że przez całą rozmowę byłem rozproszony i po wyjściu z oddziału niewiele mogłem opowiedzieć o ofercie. To mnie zniechęciło do tej marki banku".

Tajemniczy klienci wskazywali także na przypadki, w których spotkanie ograniczyło się do potwierdzenia, że dany produkt jest w ofercie, lub wymienienia podstawowych parametrów usługi. Wielokrotnie odnosili wrażenie, że doradcy nie zależy na sprzedaży lub nie zamierza on sprawdzić, czy proponowany produkt będzie odpowiedni dla dopytującego się klienta.

Przedstawić produktu w korzystnym świetle

Dość częstym problemem była niedostateczna wiedza pracowników o produkcie banku. Zdarzało się, że nie wiedzieli, czy usługa w ogóle jest dostępna i na czym polega jej działanie. „Pracownica nie potrafiła rozwiązać problemu, z jakim przyszedłem do banku. Pytała innej pracownicy, która również nie znała odpowiedzi na moje pytanie, i wspólnie poszukiwały informacji w internecie" – to jedna z wypowiedzi tajemniczych klientów wskazująca na informacyjny chaos lub braki w wyszkoleniu doradców. „Koszmarne doświadczenie. Mimo że panie chciały być miłe, to nie znały oferty. W banku panuje chaos. Strach mieć tam konto" – stwierdziła kolejna audytorka.

– Niepokojący jest spadek w zakresie prezentacji oferty. Doradcy w oddziałach często mają braki dotyczące jej znajomości. Musieli dopytywać się innych pracowników bądź długo szukać informacji. Warto zaznaczyć, że były to informacje z podstawowego zakresu oferty. Mimo dużego nacisku na promowanie kanałów zdalnych doradcy rzadko i niechętnie promują te rozwiązania – podkreśla Piotr Podolski.

W raportach audytorów znaleźć można także opisy przypadków, gdy po prezentacji oferty pracownik przyznawał, że jest ona nieatrakcyjna. „Pracownicy mówią otwarcie, że oferta banku nie jest satysfakcjonująca i są lepsze produkty oszczędnościowe na rynku" – zapisał tajemniczy klient, dodając w rubryce „uwagi": „Obsługa nie jest na najwyższym poziomie, pracownik nie próbował przedstawić produktu w korzystnym świetle".

Klient zagubiony w przestrzeni

Mogłoby się wydawać, że standardem w placówkach jest już wyodrębniona rola zarządzającego ruchem nawigatora, jak można spolszczyć angielski termin „meeter-greeter". Klient pojawiający się sporadycznie w oddziale oczekuje, że zostanie spostrzeżony, przywitany, skierowany w odpowiednie miejsce i, ewentualnie, poinformowany o czasie oczekiwania na pracownika.

Tymczasem w raportach audytorów przewijał się wątek chaosu na początku wizyty w banku. Niektórzy tajemniczy klienci nie zostali w ogóle dostrzeżeni po wejściu do oddziału i sami poszukiwali odpowiedniego stanowiska lub kolejki. „Stałam zaraz przy wejściu i nie wiedziałam, czy mam iść do kas czy też do doradców, aby zapytać się o konto. Przechodziły obok mnie osoby z banku, ale żadna nie zwróciła na mnie uwagi. Czułam się niewidzialna" – podsumowuje początkową dezorientację jedna z tajemniczych klientek.

W innych przypadkach rolę witającego odegrał np. pracownik ochrony lub jeden z przechodzących obok doradców. Nie zawsze też uzyskana w biegu informacja o dalszym scenariuszu wizyty czy czasie oczekiwania na obsługę okazywała się prawdziwa. „Ochroniarz na wszystkich patrzy wilkiem, zabrania swobodnie chodzić po placówce. Asystent steruje ruchem w taki sposób, że widziałem dwóch wolnych doradców, a musiałem czekać na obsługę. Sala sprzedaży jest mała, a doradcy pochowani po salkach" – czytamy w jednej z notatek.

Audytorzy wskazywali także na warunki, w jakich odbywało się spotkanie. Obsługa na stojąco nie sprawdza się, gdy rozmowa trwa dłużej i nie ogranicza się wyłącznie do przekazania kilku informacji. Brak wyodrębnionej przestrzeni na spotkanie z doradcą sprawia z kolei, że trudno o dyskrecję. „Nie podobało mi się to, że każdy w oddziale mógł słyszeć temat rozmowy i jej treść" – podkreślił jeden z tajemniczych klientów.

Nie poczułam się zaopiekowana

Wypowiedzi audytorów potwierdzają aktualność powiedzenia „jak cię widzą, tak cię piszą". Wygląd placówki ma znaczenie dla ogólnej oceny banku. „Zaskoczył mnie wygląd oddziału – jakbym przeniosła się do początku lat 90. Tak skromny i przestarzale urządzony oddział nie wzbudził we mnie zaufania jako potencjalnego klienta. Nasunęły mi się wątpliwości, czy ten bank umie zarządzać pieniędzmi i czy one będą tam bezpieczne. Nie oczekuję złota i marmurów, ale przynajmniej prostego nowoczesnego wyglądu placówki" – napisała tajemnicza klientka. „Placówka jest zaniedbana, wystrój i meble pamiętają dawne czasy. W placówce było sporo osób, było głośno. Oświetlenie wewnątrz niewielkie" – tak opisał swoje wrażenia kolejny klient.

Nie wystarczy jednak odnowić placówki, bo na koniec dnia i tak kluczowa jest jakość obsługi. Jedna z tajemniczych klientek doceniła „designerski" wystrój placówki, ale „mimo nowoczesnego stylu w placówce poczułam się źle jako potencjalny klient – nie poczułam się zaopiekowana".

Trzeba jednak podkreślić, że w tegorocznym badaniu przeważają pozytywne opinie o wystroju placówek. „Elegancka placówka, o nowoczesnym wyglądzie, w tle leciała miła muzyka" – napisała audytorka. „Placówka przyjazna, od razu kontakt wzrokowy z pracownikiem, jasno, miękko ze względu na pokryte materiałem boksy. Wrażenie otwartości i jasności" – zanotowała kolejna.

Nowoczesny bank, a pracowników mało

Wyniki tegorocznego badania wskazują, że część banków ma do odrobienia lekcję z podstaw dobrego serwisu klientowskiego. Z jednej strony uwagi wymagają kwestie rozplanowania oddziałów i dopracowania scenariuszy obsługi klienta, a z drugiej – zadbania o odpowiednią jakość zasobów ludzkich. Szczególnie ten drugi obszar może okazać się trudnym wyzwaniem. Praca w jednostkach front office w bankowości straciła w ostatnich latach na atrakcyjności, a banki, trzymając pod kontrolą koszty operacyjne, nie mają zbyt wiele do zaoferowania. Okres pandemicznych ograniczeń wpłynął zapewne na intensywność i formę szkoleń, co odbija się na standardach obsługi.

„Moje wrażenia z tego banku są takie: tak duży, nowoczesny bank, a tak mało pracowników do obsługi" – napisała audytorka. © ℗

KOMENTARZ PARTNERA STRATEGICZNEGO

Zbudujmy Future Finance Poland

Bartosz Ciołkowski
dyrektor Mastercard Europe w Polsce

Pandemia COVID-19 i późniejszy kryzys geopolityczny postawiły przed społeczeństwem i rynkiem nowe wyzwania. Zmusiły wszystkich – sklepy, instytucje państwowe, a także banki – do znalezienia nowej formy działania, kontaktu z klientem i prowadzenia biznesu. Dotychczasowy model na kilka miesięcy przestał być wydajny, a nawet, w czasie głębokiego lockdownu, nie był możliwy do realizowania. Odpowiedzią na to wyzwanie okazały się innowacyjność i elastyczność – konieczne stało się obserwowanie potrzeb klientów, zarówno tych indywidualnych, jak również biznesowych, i szukanie sposób na ich zaspokojenie. Nie tylko w warstwie produktów i usług, ale także w praktycznym aspekcie dostępu do nich.

Wymagający konsument

Zamknięcie placówek terenowych banków oraz ogólne ograniczenia w możliwości wychodzenia z domu sprawiły, że Polacy praktycznie z dnia na dzień musieli znaleźć nowy sposób na kontakt z bankiem i zarządzanie swoimi finansami. Pandemia COVID-19 zmusiła klientów banków do częstszego używania bankowości elektronicznej: 15 proc. zapytanych w badaniu opinii wskazało, że zaczęło używać tylko kanałów online'owych, z kolei 60 proc. ankietowanych wierzy, że Polacy będą używali kanałów digitalowych częściej, nawet po zakończeniu pandemii.

Ta nagła konieczność zmiany została bardzo dobrze przyjęta przez Polaków – 94 proc. z nich szybko przyzwyczaiło się do korzystania z bankowości elektronicznej, a 93 proc. nie ma żadnych problemów w korzystaniu z bankowości online. Zaangażowanie technologiczne konsumentów wciąż się rozwija, a z kanałów cyfrowego dostępu do banku konsumenci korzystają nie tylko za pomocą komputera, ale także swoich smartfonów. Z bankowości mobilnej korzysta już blisko 20,5 mln klientów polskich banków. Zdecydowana większość używa w tym celu aplikacji. Jak wynika z danych rynkowych po I kwartale 2022 r., użytkowników aplikacji jest 18,2 mln. Rośnie również grono klientów, którzy obsługują swoje finanse wyłącznie za pomocą telefonów komórkowych – po I kwartale 2022 klientów mobile only było ponad 11,3 mln osób.

To zaangażowanie oraz fakt, że prawie wszyscy ankietowani (96 proc.) w badaniu Mastercard są pozytywnie nastawieni do rosnącej roli cyfryzacji w bankowości i finansach, wymusza na bankach rozwijanie odpowiednich rozwiązań, unowocześnianie kanałów komunikacji i przyznać trzeba, że wychodzi im to bardzo dobrze. Potwierdzeniem tego jest również fakt, że Polscy konsumenci znajdują się w czołówce badań i raportów dotyczących chęci korzystania z aplikacji mobilnych banków, przyznając, że jest to łatwe i bezpieczne.

Bank doradca

Cyfryzacja to jeden z kierunków, w którym banki muszą się rozwijać. Drugi, równie pożądany obszar to rozszerzanie portfolio oferowanych produktów i usług. Prawie co drugi Polak (47,9 proc.) chciałby, aby jego bank pomagał mu w podejmowaniu decyzji zakupowych innych niż zakup produktów finansowych. Polacy oczekują od swoich banków nie tylko doradztwa w zakresie kredytów czy kont oszczędnościowych, ale coraz częściej chcą wsparcia także w innych dziedzinach życia i codziennej aktywności.

Podążając tym tropem, instytucje finansowe stają się wielofunkcyjnymi centrami oferującymi korzyści i usługi daleko wykraczające poza obszar zarządzania finansami. Jednym z obszarów wdrożonych najszybciej, w których banki poradziły sobie najlepiej, jest dystrybucja usług rządowych. Ugruntowały one swoją pozycję w takich obszarach jak działanie Profilu Zaufanego, najczęściej używanego VAS-a (value-add services) w czasie pandemii, składanie wniosków w ramach tarczy antykryzysowej czy wnioskowanie o wsparcie socjalne w postaci 500+.

Poprzez budowanie i współpracę z partnerami oraz włączanie użytecznych, kontekstowo istotnych usług do swojej oferty, banki mogą przekształcić swoje relacje z klientami poza standardową transakcyjną naturę przelewów i sprawdzania salda, stając się prawdziwie niezbędnym interfejsem z szeregiem istotnych i użytecznych usług o wartości dodanej. Warto dodać, że rozwijanie tego obszaru odbywa się również z korzyścią dla samych banków – VAS-y mogą pomóc im we wzmocnieniu oferty i jej sprzedaży oraz poprawić osiągane zyski.

Cel: rozwój i innowacje

Oczekiwania klientów, zmieniające się potrzeby, wymagające otoczenie – wszystkie te zjawiska stawiają przed bankami wyzwania, zmuszają do ciągłego szukania i poprawiania oferowanych usług i sposobu komunikacji z partnerami czy klientami. Sektor bankowy w Polsce udowodnił w ostatnich latach, że wie, jak to robić, jest plastyczny, potrafi i może się zmieniać. Poradził sobie z takimi wyzwaniami jak pandemia czy wojna, prezentując elastyczność, jak chociażby w przygotowaniu i wdrożeniu szeregu rozwiązań dla uchodźców z Ukrainy, zarówno na poziomie sektora, jak również poszczególnych banków. Przygotowano rozwiązania dla obywateli Ukrainy w poszczególnych bankach, mające ułatwić im funkcjonowanie w naszym kraju, m.in. bezpłatne konta bez granic, przelewy zagraniczne do banków ukraińskich bez opłat czy możliwość darmowego wypłacania i wpłacania środków w bankomatach. Szybko pojawiły się również ukraińskie wersje językowe dostępne w aplikacjach mobilnych, czy też możliwość kontaktu z infolinią i rozmowy z konsultantem w języku ukraińskim.

Wszystkie te działania pokazują niesamowity potencjał drzemiący w polskich bankach – doskonale radzą sobie w pełnym wyzwań środowisku, raz za razem udowadniając, że są świetnym partnerem do współpracy i kluczowym graczem na arenie rozwoju Polski.

Utrzymać pozycję innowatora

Dlatego tak istotny jest ich czynny udział w działaniach budujących innowacyjność naszego kraju. Żeby znaleźć na to czas i przestrzeń, kluczowe jest uświadomienie sobie, że mnogość wyzwań bieżących nie może brać góry nad budowaniem przyszłości, rozwijaniem długotrwałych partnerstw i wspólnych inicjatyw. Przyszły sukces banków – jako podmiotów gospodarczych, ale też Polski jako całego, złożonego ekosystemu finansowego wymaga podejmowania działań, które w perspektywie kilku lat pozwolą nam utrzymać pozycję innowatora. Żaden jednak podmiot – ani regulator, ani środowiska akademickie, ani banki nie osiągną tego w pojedynkę.

Innowacyjność, zwiększanie poziomu kreatywności wpływającego na rynek i obniżanie kosztów wdrażania nowych pomysłów i technologii wymaga otwartości na innych, współpracy z rządem, fintechami, edukatorami i otwarcia na nowe trendy. Takie zmiany to krok, którego nie da się pominąć w dalszym rozwoju. Są to również sygnały płynące od konsumentów, którzy bardzo świadomie zaczynają szukać rozwiązań najłatwiejszych, najbezpieczniejszych i najefektywniejszych kosztowo, które znajdują w ofercie coraz prężniej działającego sektora fintechów.

Potwierdzają to badania, z których wynika, że 75 proc. klientów jest zainteresowanych efektywnymi kosztowo i bezproblemowymi usługami fintechowymi, co znacznie zwiększa ich oczekiwania w zakresie bankowości cyfrowej. Tradycyjne banki mają trudności z odpowiedzią na te potrzeby, a 70 proc. kadry kierowniczej w obawia się, że nie mają wystarczających możliwości analizy danych.

Odpowiedzią na te i inne wyzwania jest stworzenie platformy przepływu wiedzy i rozwiązań. Inicjatywy umożliwiającej wdrażanie nowych technologii i partnerstwo zarówno technologiczne, jak również finansowe. Taką rolę pełnią centra finansowe zlokalizowane w największych miastach na całym świecie i taka idea przyświeca wizji stworzenia Future Finance Poland. Lokalne centrum finansowe ma stać się okazją do wymiany myśli, skalowaną platformą wzrostu, dzięki której Warszawa i Polska staną się centrum finansowym o regionalnym znaczeniu. Tak szeroko zakrojone działania, za którymi stoi śmiała, ale realna wizja, to sposób na to, żeby w perspektywie średnio- i długoterminowej budować wartość Polski jako innowacyjnego kraju przyszłości. To przestrzeń, w której nie może zabraknąć banków. © ℗

Lokalne centrum finansowe ma stać się okazją do wymiany myśli, skalowaną platformą wzrostu, dzięki której Warszawa i Polska staną się centrum finansowym o regionalnym znaczeniu. Tak szeroko zakrojone działania, za którymi stoi śmiała, ale realna wizja, to sposób na to, żeby w perspektywie średnio- i długoterminowej budować wartość Polski jako innowacyjnego kraju przyszłości. To przestrzeń, w której nie może zabraknąć banków.

ZŁOTY BANKIER 2022

SIEĆ KURCZY SIĘ W OCZACH

5 tys. zamkniętych oddziałów

Wojciech Boczoń

Sieć bankowa kurczy się u nas szybciej niż w USA, choć w Europie pod względem jej gęstości jest spory rozrzut. W ciągu dekady z mapy Polski zniknęło 30 proc. placówek i na tym się nie skończy.

Od początku badań jakości obsługi klienta Złoty Bankier wspólnie z partnerami testowaliśmy poziom serwisu we wszystkich kanałach kontaktu. 10 lat temu była to spora nowość, bo wówczas podstawowym narzędziem komunikacji był oddział. Czas pokazał, że podejście wielokanałowe było trafne. W 2012 r., kiedy po raz pierwszy tajemniczy klienci ruszyli w Polskę, na 100 tys. dorosłych mieszkańców przypadały 34 placówki bankowe. W 2020 r. było to już tylko niespełna 26.

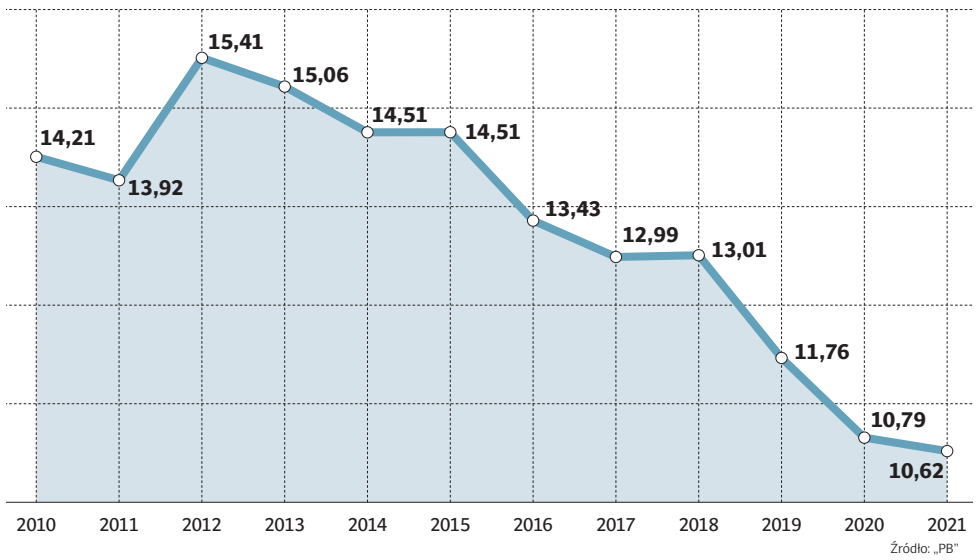
15 tys. oddziałów w szczycie

Złote czasy oddziałów bankowych minęły. Sieć dynamicznie rosła mniej więcej do 2012 r., co było m.in. pokłosiem boomu na kredyty mieszkaniowe. Wówczas liczba oddziałów przekroczyła rekordowe 15 tys., a główne ulice miast zostały zawłaszczone przez placówki bankowe. Potem rynek zaczął się jednak zmieniać – był to efekt kryzysu, który przetoczył się przez sektor finansowy pod koniec minionej dekady, ale także dynamicznego rozwoju elektronicznych kanałów obsługi. Od 2012 r. liczba placówek bankowych stopniała o 30 proc. Komisja Nadzoru Finansowego podaje, że na koniec marca 2022 r. w Polsce działało 10,6 tys. oddziałów. Liczba ta obejmuje punkty własne (5,1 tys.) oraz ekspozytury i filie.

Duże banki pozamykały setki placówek. Na przykład PKO BP w ciągu 10 lat okroił sieć o ponad 200 oddziałów, a liczbę agencji zredukował o przeszło 750. Bank Pekao zlikwidował w ciągu dekady ponad 400 placówek, a Santander Bank Polska (wcześniej BZ WBK) od 2014 r. ponad 390. Z danych PRNews.pl wynika, że w 2021 r. niemal każdy bank uniwersalny zmniejszył sieć placówek własnych. Najwięcej, bo 90, zamknęło Pekao. Na drugim miejscu pod tym względem był Santander (-72), a na kolejnym Getin (-53). Nie są to jednak rodzynki – sieć cięli prawie wszyscy.

Liczba placówek handlowych w Polsce

w tys.



Źródło: „PB"

Bank w furgonetce

Zamykanie placówek bankowych jest globalnym trendem, co potwierdzają statystyki Banku Światowego. Wynika z nich, że w Polsce w 2020 r. na 100 tys. dorosłych mieszkańców przypadało średnio niespełna 26 (a dokładnie 25,7) placówek bankowych. Dekadę wcześniej wskaźnik ten wynosił 34. W skali globalnej spadł on z 12,8 do 10,8. Są jednak kraje europejskie, w których nadal jest wyższy niż kiedyś w Polsce, np. w Hiszpanii wynosi 45,5, we Włoszech 37,6, we Francji 33,2, a w Belgii 29,6.

Na drugim biegunie są np. Niemcy (9,4) i Holandia (7) oraz kraje skandynawskie – w Szwecji na 100 tys. dorosłych mieszkańców przypada niespełna 14 (13,8) placówek, w Norwegii mniej niż 6 (5,5), a w Finlandii 4. W każdym z tych krajów wskaźnik spadał w ostatnich latach.

W USA w latach 2009-20 sieć skurczyła się o 14 proc. W ubiegłym roku akcja zamykania oddziałów przyspieszyła – zniknęło prawie 3 tys. placówek, o 38 proc. więcej niż rok wcześniej.

W Wielkiej Brytanii sieć tak mocno się skurczyła, że kwestia braku dostępu do oddziałów jest przedmiotem publicznej debaty. W mowie tronowej, wygłoszonej w maju przez księcia Karola, po raz pierwszy poruszony został tren problem. Rząd JKM zapowiedział uruchomienie programu, który ma zapewnić obywatelom dostęp do infrastruktury bankowej. Na mapie królestwa są już cale gminy, w których nie ma placówki. Żeby dać klientom możliwość realizacji czeków czy założenia lokaty, banki wysyłają w takie miejsca placówki mobilne.

Banki redukują zatrudnienie

Naturalną konsekwencją kurczącej się sieci sprzedaży jest redukcja zatrudnienia. Z danych KNF wynika, że na koniec marca 2022 r. w bankowości pracowało 142 tys. ludzi. To o ponad 4,5 tys. mniej niż rok wcześniej i aż o 33 tys. mniej niż przed dekadą. Warto zwrócić uwagę, że obecnie więcej osób pracuje w centralach banków (80 tys.) niż w sieci sprzedaży (62 tys.). Trend ten pogłębia się od wielu miesięcy. Z kolei z danych PRNews.pl można wyczytać, które banki uniwersalne najmocniej redukowały liczbę pracowników w 2021 r. Czternastka, która udostępniła informacje, na koniec roku zatrudniała łącznie 93 tys. ludzi. Najmocniej zatrudnienie zredukowały: Santander (889 etatów), Millennium (566) i Alior (431).

Coraz więcej oddziałów bezgotówkowych

Wszystko wskazuje na to, że placówek bankowych nadal będzie ubywać. Będzie się też zmieniał ich charakter. Już dziś coraz więcej banków odchodzi powoli od tradycyjnych oddziałów, inwestując w tzw. placówki bezgotówkowe. Jak sama nazwa wskazuje, nie przyjmuje się tam gotówki. Oznacza to, że nie można dokonać wpłaty czy wypłaty w okienku. Do tego rodzaju operacji służą natomiast urządzenia samoobsługowe w oddziale lub najbliższej okolicy. Klient może skorzystać z bankomatu lub wpłatomatu, żeby wypłacić pieniądze lub złożyć depozyt.

Sieć placówek bezgotówkowych rośnie z kwartału na kwartał – na koniec 2021 r. było ich blisko 600. Najwięcej – 192 – miał ING Bank Śląski, drugi był BNP Paribas (152), a trzeci Millennium (106). To oznacza, że już blisko 15 proc. placówek własnych banków uniwersalnych (jest ich ok. 4 tys., nie licząc sieci banków spółdzielczych) nie obsługuje gotówki.

Cyfrowy klient nie potrzebuje oddziału

Sieć oddziałów topnieje głównie na skutek zmieniających się preferencji klientów. Pokolenie cyfrowe coraz rzadziej zagląda do placówek, bo większość operacji realizuje zdalnie – za pomocą bankowości internetowej lub mobilnej. Według danych PRNews.pl z bankowości mobilnej korzystało na koniec marca 2022 r. już 20,5 mln klientów banków, a ponad 11 mln miało status „mobile only", czyli obsługiwało swoje finanse wyłącznie na smartfonach.

Ostatnie lata, które upłynęły pod znakiem pandemii, jeszcze mocniej nasiliły ten trend. W badaniu Deloitte'a z 2020 r. 40 proc. konsumentów przyznało, że z bankowości mobilnej korzysta częściej niż przed atakiem COVID-19. Banki przepychają klientów do kanałów zdalnych, co pozwala im ciąć koszty, a w zasadzie eliminować zbędne wydatki, m.in. na placówki, w których hula wiatr. Klienci rzadziej odwiedzają oddziały także z innego powodu – większość punktów jest czynna głównie w godzinach, które pokrywają się z godzinami ich pracy.

Cegiełkę dołożyła konsolidacja sektora

Nie bez znaczenia dla sieci oddziałów jest postępująca konsolidacja sektora. Choć w ostatnich pandemicznych latach fuzji i przejęć było mniej, to jednak trend jest widoczny. Przed dekadą na rynku działało 45 banków komercyjnych, w 2022 r. już tylko 30. Zmniejszyła się też liczba banków spółdzielczych – z 572 do 502. Każdej fuzji towarzyszą redukcje zatrudnienia i optymalizacja sieci sprzedaży. Banki likwidują placówki, które są blisko siebie, łączą departamenty i struktury. © ℗

NAJLEPSZE BANKI W SOCIAL MEDIACH

Wyróżniają się tylko trzy banki

W poprzednich latach najlepsze banki w social mediach wskazywali internauci. W tym roku wyboru dokonali eksperci i praktycy branży, którzy oceniali kanały banków na Facebooku, Instagramie, YouTubie i LinkedInie.

W skład kapituły weszli:
Zofia Bugajna-Kasdepke (SEC Newgate CEE), Piotr Chmielewski (Social Media Now), Paweł Sołtys (Radio 357), Jan Zając (Sotrender), Mikołaj Winkiel (Brand24), Adam Zadrożny (ekspert storytellingu biznesowego), Franciszek Georgiew (Tigers), Mateusz Szymański (Puls Biznesu), Wojciech Boczoń (Bankier.pl).

Jury przyznało Złotego Bankiera w kategorii social media ING Bankowi Śląskiemu. Kolejne miejsca zajęły Bank BNP Paribas i mBank.

— W tym roku na szczególną uwagę zasługuje coraz większa różnorodność strategii komunikacyjnych. Warto podkreślić coraz częstsze wychodzenie poza tematykę stricte produktową i szerokie komunikowanie pomocy dla Ukrainy i Ukraińców czy też działania edukacyjne dotyczące bezpieczeństwa transakcji i unikania oszustw. Wcześniej takie działania były rzadkością – należy wspomnieć wsparcie Strajku Kobiet przez mBank. Wiosną 2022 r. stały się niemalże standardem – mówi dr Jan Zając, założyciel i prezes Sotrendera.

Mikołaj Winkiel z Brand24 podkreśla, że dzięki mediom społecznościowym banki mają możliwość pokazania się z lepszej, bliższej sercu klienta strony.

— Większość nominowanych stara się kontrolować każdy kanał komunikacji, dzięki czemu jako klienci wiemy, że znajdziemy ich wszędzie. Dodatkowym plusem obecnej komunikacji jest jej przejrzystość oraz to, że widząc materiał reklamowy, od razu wiemy, o który bank chodzi. W obecnych czasach ta spójność jest bardzo ważna. Tegoroczny laureat robi to najlepiej, chociaż trzeba dodać, że walka była bardzo równa – mówi Mikołaj Winkiel.

Bardziej krytyczną ocenę ma Zofia Bugajna-Kasdepke z SEC Newgate CEE. Podkreśla, że większość banków swoje „bio" wykorzystuje do korporacyjnej formułki w konwencji prężenia muskułów. Inaczej jest z ING.

— Lider zestawienia pisze „wspieramy Wasze wizje i cele, duże i małe, inspirujemy i motywujemy do działania". I rzeczywiście – dzięki swoim licznym akcjom udowadnia, że śledząc poszczególne kanały, możemy nabyć nowe kompetencje finansowe. Krok dalej idzie BNP Paribas, który zwraca się do swojego odbiorcy „Świat Cię potrzebuje!". Ta odezwa odzwierciedla pomysł na prowadzenie kanałów społecznościowych banku, spójnych i przemyślanych. Bank zachęca do angażowania się w misję zmiany przyszłości na lepszą i konsekwentnie przedstawia treści, które o tym mówią. Jest to świetny storytelling – uważa Zofia Bugajna-Kasdepke.

Podkreśla jednak, że znacząca część banków nie do końca wie, dla kogo i w jakim celu uruchamia profile w mediach społecznościowych.

— Nieustanne miganie komunikatem reklamowym lub chwalipostem o wyższości nad innymi nie pomaga w zjednywaniu odbiorcy. Stąd niskie zaangażowanie, mało reakcji i komentarzy. Widać, że liderzy rankingu są na wysokich miejscach dlatego, że nie traktują social mediów jak kolejnego billboardu – twierdzi Zofia Bugajna-Kasdepke.

Jej zdaniem większość banków korzysta z tego samego patentu graficznego i wybiera poprawny, lecz chłodny język.

— Komunikacja banków w social mediach ma więc urok automatycznej sekretarki, co w naturalny sposób ustawia jednokierunkowo. To dość zawstydzający wynik, gdy na 14 analizowanych banków in plus wyróżniają się tylko trzy – mówi Zofia Bugajna-Kasdepke. © ℗

Wojciech Boczoń

Bezpieczeństwo bankowości elektronicznej w cieniu cyberwojny

Początek roku to standardowo czas wyzwań dla osób od cyberbezpieczeństwa. W tym roku było ich aż nadto

Pierwsze dni po agresji Rosji na Ukrainę upłynęły w Polsce na wyczekiwaniu, czy i kiedy mityczni rosyjscy hakerzy zaatakują krytyczną infrastrukturę, w tym głównie banki. Czasem zapominano, że cyberprzestępcy wykorzystują niepewność i zamieszanie do prowadzenia działań na szeroką skalę i zagrożone są nie tylko państwa i kluczowe instytucje, ale także zwykli użytkownicy. Dla atakujących są dużo łatwiejszym celem niż systemy chronione przez zaawansowane zabezpieczenia techniczne. Dlatego należy docenić szybkość, z jaką zareagowały banki w celu ochrony swoich klientów, głównie dzięki systematycznie powtarzanym komunikatom z przypomnieniem o zachowaniu podstawowych zasad bezpieczeństwa w sieci.

Działania edukacyjne przyniosły efekty. Działając pod wielką presją, w warunkach dużej niepewności sektor finansowy zdał trudny egzamin, zabezpieczając dostęp do usług finansowych i podnosząc świadomość użytkowników w zakresie bezpieczeństwa.

Z nieoficjalnych informacji wiadomo, że banki mierzyły się z jednej strony z próbami bezpośrednich ataków na ich systemy, a z drugiej musiały odpowiedzieć na nową sytuację również w zakresie komunikacji bezpieczeństwa. Na poziomie ochrony infrastruktury odpowiedzią była ścisła współpraca sektora, wymiana informacji i wzajemne wsparcie. W zakresie komunikacji wypracowane dobre praktyki w bankach pozwoliły zapewnić właściwą odporność całego systemu na pojawiające się na rynku plotki rozsiewane w celu wywołania zaniepokojenia klientów.

Wypróbowane kanały komunikacji, takie jak powiadomienia push, strony logowania, wiadomości w skrzynkach odbiorczych, wdrożone mechanizmy oparte na komunikatorach, mogły posłużyć do tego, aby uczulić klientów na ataki osób, próbujących wykorzystać napiętą sytuację do siania zamętu lub prób wyłudzenia wrażliwych danych. Dobrze prowadzona komunikacja pozwoliła na stopniowe uspokojenie nastrojów podminowanych pogłoskami o rzekomych ograniczeniach w wypłacie gotówki.

Banki szybko zareagowały także na ruchy migracyjne wywołane przez wojnę, oferując uchodźcom z Ukrainy zakładanie kont wraz z bankowością elektroniczną, głównie w oddziałach. Równocześnie rozpoczęły kampanię informacyjną wśród nowych klientów dotyczącą zasad bezpiecznego bankowania w Polsce. Jest to niezwykle ważna kwestia, gdyż słyszymy już o atakach właśnie na Ukraińców. Poziom czujności i zdolność do dostosowywania narzędzi do nowych warunków – np. przygotowanie komunikatów i ostrzeżeń również w języku ukraińskim – cały czas musi być wysoki. © ℗

Miłosz Brakoniecki
Obserwatorium.biz
Sebastian Bonk
TestArmy

Bezpieczny bank - najlepsze praktyki

W tegorocznym badaniu najlepszych praktyk w zakresie bezpieczeństwa wyróżnienia otrzymali: mBank, BNP Paribas Bank Polska, Alior Bank.

Metodologia badania

▶ Badanie bezpieczeństwa zostało przeprowadzone w I kw. 2022 r. w 14 bankach świadczących usługi na polskim rynku i dwóch mniejszych bankach nowej generacji. Eksperci TestArmy i Obserwatorium.biz zweryfikowali zabezpieczenia w aplikacjach bankowych, ich zgodność z najlepszymi praktykami bezpieczeństwa, a także możliwości konfiguracji mechanizmów ochrony. Osobno przeanalizowane zostały aplikacje internetowe oraz mobilne.
Skupiliśmy się na weryfikacji takich obszarów, jak m.in.: uwierzytelnienie, autoryzacja, wymogi dotyczące haseł i pinów, obsługa sesji oraz kontakt z bankiem. Na ostateczny wynik wpływ miało 28 scenariuszy testowych, którymi zostały sprawdzone aplikacje webowe oraz 33 scenariusze, które służyły do przetestowania aplikacji mobilnych. Dodatkowo zweryfikowane zostały jakość edukacji klientów w zakresie bezpieczeństwa.

Banki challengery muszą nauczyć się edukacji bezpieczeństwa

▶ W tej edycji badania pod lupę wzięliśmy też banki challengery i niestety wypadły one zdecydowanie słabiej w kontekście komunikacji bezpieczeństwa — w zakresie informacji podstawowej, jak też związanej z konkretnymi zagrożeniami praktycznie nie stanowiły wsparcia dla klientów. Duże banki po raz kolejny okazały się tymi, które dbają o ten obszar najbardziej i najskuteczniej.

Dobre praktyki — zaufana przeglądarka

▶ Niektóre banki oferują możliwość dodania swojej przeglądarki do listy zaufanych. Na czym polega ten mechanizm? Zwykle użytkownik, który chce wykonać daną operację na swoim koncie bankowym, musi ją autoryzować, np. potwierdzić kodem, który przyszedł esemesem. Dodanie przeglądarki do zaufanej listy sprawia, że możemy ten krok pominąć. Takie rozwiązanie przekłada się na komfort klientów, którzy systematycznie korzystają z tych samych urządzeń np. w domu. Dodanie przeglądarki do zaufanych umożliwia osiem banków. Rozpoznanie urządzenia jako zweryfikowanego pozwala logować się do konta bez konieczności dodatkowej autoryzacji. Ponadto logując się z zaufanej przeglądarki, nie trzeba potwierdzać za pomocą aplikacji mobilnej lub innej formy autoryzacji przelewów, zmiany ustawień dotyczących powiadomień i limitów.

Dobre praktyki — możliwość zarówno zdalnego jak też lokalnego usunięcia urządzenia mobilnego z listy zaufanych

▶ Uwierzytelnianie w aplikacjach mobilnych zwykle wygląda nieco inaczej niż w aplikacjach webowych. Pełnego uwierzytelniania i autoryzacji dokonujemy podczas pierwszego uruchomienia aplikacji bankowej, przypinając urządzenie do profilu użytkownika jako urządzenie zaufane, służące często jako narzędzie do autoryzacji operacji dokonywanych np. w aplikacji internetowej. Następnie przy kolejnym uruchomieniu aplikacji podajemy PIN lub uwierzytelniamy się odciskiem palca. Umożliwia to łatwiejszą i szybszą interakcję z kontem za pomocą smartfona. Bywają jednak sytuacje, w których konieczne jest odpięcie urządzenia z poziomu aplikacji internetowej lub innego autoryzowanego urządzenia mobilnego, np. w przypadku kradzieży, zagubienia lub sprzedaży telefonu. Banki powinny przewidywać takie sytuacje i umożliwiać zarówno zdalne, jak też lokalne usunięcie urządzenia z listy zaufanych. Odpięcie urządzenia od konta bankowego umożliwia dziewięć z 14 badanych platform mobilnych. Nasi eksperci są zdania, że każda aplikacja bankowa powinna umożliwiać zarządzanie (usunięcie, wyrejestrowanie, odpięcie) urządzeniami przypiętymi do konta.

Edukacja dla bezpieczeństwa

▶ Banki dobrze radziły sobie z podstawową informacją dotyczącą bezpieczeństwa, natomiast badane dodatkowo banki challengery w bardzo ograniczony sposób informowały nawet o podstawowych informacjach związanych z higieną korzystania z systemów transakcyjnych. Zdecydowana większość banków wykorzystywała media społecznościowe do informowania na temat zagrożeń i najważniejszych zasad bezpieczeństwa. Niektóre zapewniały kanał kontaktu (skrzynka e-mail, numer infolinii) do zgłoszenia zagrożeń i incydentów, co wydaje się niewykorzystanym potencjałem — wykorzystanie klientów jako whistle-blowerów. Stosunkowo słabo wygląda też zapewnienie informacji o bezpieczeństwie dla zalogowanych użytkowników aplikacji mobilnej, a przecież istnieje bardzo pokaźna grupa klientów, która korzysta tylko z tego kanału kontaktu z bankiem.

ZŁOTY BANKIER 2022

KREDYT HIPOTECZNY

mBank mocny w hipotekach

Pod lupą kapituły rankingu Złoty Bankier znalazły się w tym roku propozycje banków przygotowane dla trzech różnych typów gospodarstw domowych. Analizowane były oferty przygotowane w styczniu, lutym i marcu, z różną wysokością wkładu własnego, a w dwóch miesiącach także z oprocentowaniem okresowo stałym. Podstawą oceny był zestaw kilkudziesięciu zmiennych pogrupowanych w kategorie: koszt, elastyczność, e-obsługa oraz dostępność.

W klasyfikacji generalnej pierwsze miejsce zajął mBank, prezentujący się bardzo dobrze przede wszystkim w kategorii kosztów kredytu ze zmiennym oprocentowaniem oraz elektronicznych formach obsługi. Zdecydowanie bardziej aktywnie niż w poprzednich latach konkurował na rynku hipotek.

Na drugim miejscu znalazł się Santander Bank Polska, który zdobył co najmniej dobre oceny w większości analizowanych obszarów. Oferta wyróżniała się w szczególności pod względem dostępności, w tym parametrów akceptacji różnych źródeł dochodów.

Trzecia lokata przypadła bankowi Credit Agricole, który dzięki dobrej pozycji w kategoriach jakościowych, a także wyróżniającej się ofercie z oprocentowaniem okresowo stałym sięgnął po miejsce na podium. Warto zwrócić uwagę, że również w zeszłorocznej edycji Złotego Bankiera znalazł się w pierwszej trójce. © ℗

Michał Kisiel

1 mBank
2 Santander Bank Polska
3 Credit Agricole

KARTA KREDYTOWA

Citi rządzi w kartach

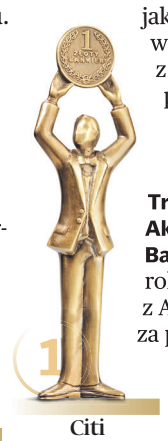
Karty kredytowe były i są traktowane przez banki po macoszemu. Talia kart nie zmieniła się od ubiegłego roku, podobnie jak ich funkcjonalności.

Najwięcej punktów jury przyznało Citibank BP–Motokarta Citi Handlowego, która zajęła pierwsze miejsce w tej kategorii. To jedyna karta kredytowa zgłoszona do oceny bez opłat za wydanie, obsługę i wznowienie. Ponadto bank oferuje możliwość rozłożenia zadłużenia na raty bez prowizji. To kolejna z rzędu wygrana Handlowego.

Tylko nieznacznie niższą ocenę uzyskała karta kredytowa Alior Banku Mastercard OK!, zajmując drugie miejsce, tak jak przed rokiem. Kartą można zarządzać w aplikacji mobilnej banku i jest to jeden z jej wyróżników. Podobnie jak płatności za pomocą wszystkich trzech analizowanych płatności mobilnych zegarkiem – Garmin Pay, Fitbit Pay oraz SwatchPAY!

Trzecie miejsce przypadło karcie Visa Silver Akcja Pajacyk oferowanej przez Santander Bank. To nieco gorszy rezultat niż przed rokiem, kiedy była druga ex aequo z Aliorem. Karta zgarnęła dodatkowe punkty za promocję uprawniającą do okresowego zwolnienia z opłaty miesięcznej. Została też najwyżej oceniona wśród konkurentek za warunki rozłożenia zadłużenia na raty. © ℗

Monika Dekrewicz



1 Citi Handlowy
2 Alior Bank
3 Santander Bank

KARTA – DESIGN

Karta nie tylko dla psiarzy

Co roku zapraszamy internautów do tworzenia rankingu Złoty Bankier, poddając pod ocenę i głosowanie wycinek bankowości. W przeszłości wybierali najlepszą reklamę bankową oraz bankowe projekty CSR. W tym roku poddaliśmy pod ocenę karty płatnicze, ale nie ich funkcjonalności, lecz wygląd. Unikatową cechą, której potencjał marketingowy i sprzedażowy nigdy nie został wykorzystany, jest możliwość spersonalizowania wyglądu karty przez klienta. Klienci rzadko z niej korzystali, a banki nie przykładały do tego wielkiej wagi.

Tym bardziej cieszy inicjatywa ING Banku Śląskiego, który w ubiegłym roku wprowadził do obiegu kartę Psie sucharki. Psiarzom nie trzeba tłumaczyć, o co chodzi. Pozostałej mniejszości społeczeństwa wyjaśniamy, że na kartach są rysunki twórczyni serii „Psie sucharki" z zabawnymi historyjkami obrazkowymi.Właśnie ta karta dostała najwięcej głosów czytelników Bankier.pl i „Pulsu Biznesu", zdobywając tytuł najładniejszej karty.

Drugie miejsce przypadło Impresji. To leciwa już karta kredytowa Millennium, która wciąż robi wrażenie. Impresja została pomyślana jako karta dla kobiet (dla mężczyzn była Alfa), stąd różowy kolor z delikatnie zarysowanym wizerunkiem kwiatów.

Numerem trzy wśród kart została karta dopasowana Santander Banku. Internautów najwyraźniej ujął minimalizm wizerunku. Karta jest czerwona z dyskretnie zaznaczonym logo banku.

W głosowaniu wzięło udział ponad 7 tys. internautów. Karty do konkursu zgłosiło 11 banków. © ℗

Eugeniusz Twaróg

1 ING Bank Śląski
2 Bank Millennium
3 Santander Bank Polska

KONTO OSOBISTE

Pekao znowu z najlepszym kontem

Bank Pekao wraz ze swoim Kontem Prze-korzystnym utrzymał miejsce lidera z ubiegłego roku. Rywalizacja była zacięta – o miejsce na podium walczyły jeszcze Santander Bank Polska i Alior Bank (które zajęły ex aequo drugie miejsce).

Na korzyść Pekao przemawiały m.in. niższe koszty obsługi rachunku w sytuacji, gdy klient nie spełni warunków stawianych przez bank. Po ubiegłorocznej edycji Złotego Bankiera Bank Pekao uatrakcyjnił warunki, znosząc opłatę za konto. Płatna jest karta – 4 zł, chyba że klient wpłaci na konto 500 zł i chociaż raz w miesiącu zapłaci kartą lub aplikacją PeoPay. Dla klientów poniżej 26. roku życia konto i karta są bezpłatne.

Dla porównania: koszt obsługi rachunku i karty w Santanderze w sytuacji, gdy klient nie spełni warunków, to 14 zł, a w Aliorze — 15 zł. W obu przypadkach opłaty oczywiście można uniknąć.

Konto to nie tylko opłaty za prowadzenie. Bank Pekao proponuje na przykład konkurencyjne warunki korzystania z bankomatów. Klient może dwa razy w miesiącu wypłacić gotówkę kartą z obcego bankomatu w kraju, jeśli spełni warunki wymagane do zniesienia opłaty za konto. Darmowe są bankomaty za granicą.

Przy ocenie kosztowej braliśmy pod uwagę także m.in. opłaty za przelewy tradycyjne i ekspresowe, dostęp do wpłatomatów czy koszty kredytu w rachunku.

W sytuacji, gdy aplikacja mobilna staje się jednym z najważniejszych kanałów kontaktu z bankiem, ocenialiśmy także jej możliwości. Program PeoPay ma w zasadzie wszystkie najważniejsze funkcje – za jego pomocą można nie tylko obsługiwać rachunek, ale także korzystać z kantoru, opłacać bilety komunikacji miejskiej i parkingowe, płacić zbliżeniowo za pomocą Apple Pay i Google Pay. Bank oferuje też klientom płatności zbliżeniowe Garmin Pay i Fitbit Pay.

Nie bez znaczenia dla ostatecznej oceny rachunku były dodatkowe funkcje konta, jak np. Program Priceless Specials - Bezcenne Chwile, program rabatowy i inne. © ℗

Wojciech Boczoń

1 Bank Pekao
2 Santander Bank Polska Alior Bank
3 ING Bank Śląski

FIN-TECH

Innowacje bez statuetki

W kategorii „innowacja fin-tech" w tym roku był wyjątkowy urodzaj zgłoszeń do kapituły, w skład której wchodzili przedstawiciele „Pulsu Biznesu", Bankier.pl oraz Obserwatorium.biz Pomimo to, jury nie bardzo miało w czym wybierać. Część zgłoszeń dotyczyła rozwiązań znanych na rynku już od pewnego czasu, co jest niezgodne z regulaminem konkursu, który wymaga produktów i usług nowych, dopiero co wdrożonych.

W przypadku innych innowacji, faktycznie pewne zmiany, unowocześnienia zostały wdrożone, ale nie na tyle istotne, by należał się za nie Złoty Bankier.

Jury długo radziło komu przyznać statuetkę. W pierwszej rundzie nie było oczywistych wskazań. Zarządzono dogrywkę. W międzyczasie wybrani jurorzy skontaktowali się z firmami, które przedłożyły najbardziej obiecujące rozwiązania celem uzyskania dodatkowych informacji, które pozwoliłyby dokonać właściwego wyboru.

Dodatkowa kwerenda utwierdziła jury w przekonaniu, aby w tegorocznej edycji konkursu nie przyznawać statuetki Złoty Bankier w kategorii „innowacja fin-tech". Kapituła zdecydowała się natomiast wyróżnić Softpos, fintech, który zamienia smartfona w terminal płatniczy oraz PKO Ubezpieczenia za produkt PKO Inteligentny Dom.

Softpos ma bardzo interesujący koncept i perspektywiczny produkt, jednak jury uznało, że w analizowanym okresie firma nie wprowadziła na tyle istotnych nowości, żeby zdobyć Złotego Bankiera. W przypadku PKO Ubezpieczenia produkt również jest bardzo ciekawy, niemniej można odnieść wrażenie, że nie osiągnął jeszcze dojrzalej formy. © ℗

Eugeniusz Twaróg

KREDYT GOTÓWKOWY

Gotówkowy mBank

Oceniając kredytodawców w rankingu Złoty Bankier analizowaliśmy propozycje dla kilku profilów kredytobiorcy. Banki przygotowały symulacje, w których kwota kredytu wahała się od 10 do kilkudziesięciu tysięcy złotych, a okres spłaty od 1,5 roku do 5 lat.

Ocenie podlegały koszty finansowania oraz wiele elementów jakościowych, w tym możliwość wnioskowania o kredyt online i samoobsługi posprzedażowej w tym kanale. Pierwsze kryterium miało najwyższą wagę. Założyliśmy, że klient poszukujący sposobu sfinansowania wydatków konsumpcyjnych będzie oczekiwał przede wszystkim taniego dostępu do dodatkowych pieniędzy.

W wyrównanym starciu po złoto sięgnął mBank. Wyprzedził rywali pod względem kosztów finansowania dla różnych typów klientów, a jednocześnie otrzymał dobre oceny w kategoriach jakościowych.

Druga lokata przypadła Alior Bankowi, który w przeszłości wielokrotnie triumfował w tej kategorii. Bank prezentował się doskonale we wszystkich ocenianych wymiarach, ustępując nieco rywalom pod względem niektórych funkcji, np. dostępności wakacji kredytowych.

Trzecią lokatę zajął Getin Noble Bank dzięki wyrównanym, wysokim wynikom zarówno pod względem kosztów, jak też w kategoriach jakościowych. © ℗ Michał Kisiel

1 mBank
2 Alior Bank
3 Getin Noble Bank

ZŁOTY BANKIER 2022

CO I JAK ZMIENIĆ W BANKOWOŚCI

Porady byłych kolegów po fachu

Zapytaliśmy byłych bankowców, którzy zmienili branżę, co myślą o jakości serwisu bankowego i co można byłoby w nim zmienić, żeby działał lepiej.

NPS to punkt odniesienia dla biznesu

Aleksandra Sroka-Krzyżak teraz już z boku patrzy na bankowość. Niedawno stuknął jej rok pracy w Allegro, gdzie jest szefową strategii – wcześniej odpowiadała za strategię PKO BP. Uważa, że serwis bankowy ma swoją specyfikę, ale jest jeden uniwersalny miernik poziomu satysfakcji klienta – NPS (z ang. net promoter score, czyli wskaźnik rekomendacji netto).

– W Allegro obowiązuje fundamentalne przekonanie, że NPS jest ważnym wskaźnikiem przyszłego biznesu i w konsekwencji stanowi punkt odniesienia dla planowania i wdrażania projektów. Projekty z niskim NPS raczej nie są uruchamiane – mówi Aleksandra Sroka-Krzyżak.

Allegro może pochwalić się NPS powyżej 80 proc. – to więcej niż w bankach. Szefowa strategii uważa, że tylko częściowo można to tłumaczyć kwestiami compliance i wpływem regulacji.

– Rok temu uruchomiliśmy Allegro Pay. Współpracowaliśmy wcześniej z wieloma bankami, ale okazało się, że w przypadku ich rozwiązań NPS był bardzo niski, tak samo poziom konwersji. W Allegro Pay NPS wynosi 91 proc. – zaznacza Aleksandra Sroka-Krzyżak.

Skąd taki skok? Allegro Pay to klasyczne rozwiązanie typu one click, bez długich formularzy i procesu akceptacji. Oczywiście Allegro ma przewagę – nie jest bankiem. Stara się jednak uczyć na bankowych błędach.

– Odnoszę wrażenie, że digitalizacja produktów bankowych często polega na przeniesieniu procesów z kanału offline do online „jeden do jednego", w efekcie są trudne i nieintuicyjne. W świecie mobile-first ważne jest takie projektowanie procesów, żeby klient wyrwany z kontekstu, robiąc coś w biegu, łatwo zrealizował transakcję. Jeśli się zatnie i nie przeprowadzi jej w kilka minut, prawdopodobnie nie zrobi tego wcale – zauważa Aleksandra Sroka-Krzyżak.

Brakuje ludzi, żeby robić seksi projekty

Adam Marciniak – do niedawna szef jednego z największych software house'ów na rynku bankowym, odpowiedzialny za IT w PKO BP, obecnie zajmującym się tym samym w grupie CCC – zwraca uwagę na kontekst, w jakim działają banki. Odpowiada w ten sposób na rozmaite zastrzeżenia zgłaszane pod adresem sektora, że nie jest tak zwinny jak fintechy. Jego zdaniem biznes bankowy jest o wiele bardziej skomplikowany niż każdy inny ze względu na mnogość produktów, regulacji, regulaminów, tabele opłat i konieczność konsultacji każdej zmiany z działem compliance.

– Każdy nowy produkt lub rozwiązanie oznacza drogę przez mękę z uwagi na obowiązki regulacyjne i ograniczoną wydolność zespołów IT. One pełnią bardzo ważną funkcję, ale pracują na rzecz większej całości, której potrzeby są nieskończone, a możliwości ograniczone wskaźnikiem C/I [mierzącym efektywność finansową – red.] – tłumaczy Adam Marciniak.

W natłoku zadań mało jest miejsca na nieskrępowaną kreatywność i możliwości realizacji innowacyjnych rozwiązań.

– W Klarnie pracuje 8 tys. osób, a przecież tak naprawdę to tylko jedna aplikacja, oczywiście fajna i użyteczna. W banku nad aplikacją mobilną pracuje 200 osób – muszą ogarnąć kwestie kredytów, ubezpieczeń, funduszy inwestycyjnych, a także opłat za autostrady, zakupu biletów itp., żeby narzędzie było bardziej atrakcyjne. Przy tak ograniczonych zasobach trudno realizować seksi projekty jak fintechy czy neobanki – mówi Adam Marciniak.

Potrzebni są fachowcy, których jest za mało – nie tylko w sektorze bankowym. Programiści są dzisiaj rozchwytywani w każdej branży.

Banki coraz wyraźniej odstają od fintechów

Szymon Midera, założyciel i szef Shumee, były prezes Banku Pocztowego, zwraca uwagę na jeszcze inny aspekt relacji z klientem. Polskie banki chwalą się, i słusznie, wysoką jakością aplikacji mobilnych, ale na rynku przybywa rozwiązań o niebo bardziej funkcjonalnych.

– Dzisiaj czynnikiem ogromnej przewagi konkurencyjnej jest maksymalnie prosty i przyjazny interface i przejrzysty proces od etapu rejestracji po użytkowanie. Kolejnym wyróżnikiem jest wartość dodana, jaką dostaje klient. W obydwu tych aspektach banki coraz wyraźniej odstają od fintechów – mówi Szymon Midera.

Podaje przykład z życia wzięty, czyli swój przypadek: jako przedsiębiorca potrzebuje dostępu do rachunków IBAN w wielu krajach, szybkich przelewów i przewalutowań.

– Żaden bank nie był w stanie tego zaoferować, natomiast pełny serwis dostałem od fintech'ów w cenie nieosiągalnej w banku. Przewaga fintechów polega na tym, że kosztowne usługi, zarezerwowane dla klientów korporacyjnych i segmentu private w bankach, oferują w niskich cenach. Ktoś powie, że ich baza kosztowa jest inna. To prawda, ten fintech połączył się z infrastrukturą bankową, ponosi koszt dostępu, ale nie utrzymania. Czy banki też mogą to zrobić? Na pewno muszą szukać rozwiązań, które łączą doświadczenie klienta z wartością dodaną – twierdzi szef Shumee.

Podaje przykład Blika – projektu wykraczającego poza standardowe bankowe myślenie, który odniósł duży sukces dzięki prostocie i użyteczności. To samo dotyczy Allegro Pay.

– Płatność realizowana jest jednym kliknięciem. Jestem przekonany, że Allegro będzie wśród największych graczy na rynku consumer finance i nie mam wątpliwości, że bankom będzie bardzo trudno wspiąć się na taki poziom doświadczenia klienta – mówi Szymon Midera.

Recepta na sukces

Michał Dubno, dyrektor PS w Lux Medzie, a wcześniej pracownik Polbanku i konsultant w m.in. w BCG i Bain&Company, patrzy na bankowość przez pryzmat obecnie wykonywanej pracy. Zauważa zaskakująco dużo podobieństw, ale też różnic w podejściu do klienta.

– Kiedyś w branży medycznej dominował model transakcyjny: klient płaci abonament i korzysta z usług, ale najlepiej, żeby wizyt było jak najmniej, bo to są przecież koszty. Z czasem nastąpiła zupełna zmiana. Zależy nam, żeby klient do nas przychodził. Zapraszamy go na badania profilaktyczne, pocovidowe, szczepienia, konsultacje. Nie wszyscy z tego skorzystają, ale będą się czuli „zaopiekowani". Chcemy, żeby nasz klient miał poczucie, że nie kupił wizyty u lekarza, ale kompleksową opiekę medyczną, że może liczyć na nas nie tylko, kiedy jest chory, że zapewniamy również profilaktykę – tłumaczy Michał Dubno.

Jak to się ma do bankowości? Przedstawiciel Lux Medu uważa, że banki tracą okazję nawiązania ściślejszej relacji z klientem, opartej właśnie na poczuciu, że oferują coś wykraczającego poza standard.

– Rolą banku jest zapewnienie ludziom długoterminowego wsparcia finansowego. Chcesz wziąć kredyt hipoteczny, a nie masz wkładu własnego? Pomożemy ci uzbierać pieniądze, podpowiemy jak to zrobić, a na koniec damy dobrą ofertę kredytową. Nie będziesz przynosić tony papierów i zaświadczeń, nie będziemy patrzeć, jaką masz pracę i na jaką umowę, bo wiemy że to zobowiązanie na 30 lat i twoja sytuacja finansowa nieraz się zmieni. Dla nas ważniejsze niż stała praca jest to, czy jesteś wiarygodnym klientem – mówi dyrektor.

Brzmi to jak piękny sen bankowca. Michał Dubno podkreśla jednak, że jeśli banki nie chcą zostać zepchnięte do roli dostawców usług typu commodity, muszą myśleć klientocentrycznie. © ℗

PO PIERWSZE NPS: Aleksandra Sroka-Krzyżak mówi, że w Allegro wszystko sprowadza się do NPS. [FOT. ARC]

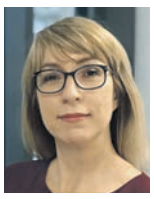
KREATYWNOŚĆ LIMITOWANA: Adam Marciniak ma unikalne spojrzenie na kuchnię pionu IT w bankach i najlepiej rozumie ograniczenia w jakich musi działać. [FOT. ARC]

PROSTOTA I PRZYJAZNY INTERFACE: Szymon Midera wywodzi się z mBanku i wciąż wierzy, że taki sam projekt można zrealizować jeszcze raz. [FOT. GK]

ZAOPIEKOWANY KLIENT: Michał Dubno znajduje zgrabne analogie między opieką medyczną, a doradztwem finansowym. [FOT. ARC]

KOMENTARZ PARTNERA MERYTORYCZNEGO

Rewolucyjne zmiany w badaniu



HANNA PIOTROWICZ
senior partner Minds&Roses

Tegoroczny projekt jest wyjątkowy nie tylko ze względu na trwającą w I kw. 2022 r. pandemię i licznie przybywających do placówek uchodźców z Ukrainy, ale również ze względu na rewolucyjne zmiany wprowadzone w badaniu. Po raz pierwszy – i jako pierwsi – zaprosiliśmy do badania nie tylko potencjalnych klientów, ale również osoby, które na co dzień korzystają z usług badanych banków. Taka zmiana pozwoliła nam spojrzeć na jakość obsługi z dużo szerszej perspektywy – perspektywy nowych i obecnych klientów.

Od lat nie tylko branża finansowa zadaje sobie pytania: jak doceniać klientów, którzy już są w portfelu, jak budować ich lojalność i satysfakcję? Zanim zaczniemy szukać odpowiedzi w nowych produktach i coraz nowocześniejszych rozwiązaniach, warto sprawdzić, jak nasi klienci oceniają bieżącą współpracę i codzienne kontakty z bankiem.

Wyniki tegorocznego rankingu nie są dla nas całkowitym zaskoczeniem. Zdawaliśmy sobie sprawę, że branża, przyzwyczajona do monitorowania jakości obsługi potencjalnych klientów, nie jest w pełni przygotowana na oceny wystawiane przez swoich klientów.

Na szczególne słowa uznania zasługują infolinie banków, które utrzymują bardzo wysoki i wyrównany poziom obsługi, bez względu na to, czy kontaktuje się z nimi klient zainteresowany dokupieniem nowego produktu, czy też klient, który dopiero zastanawia się nad współpracą. Millennium Bank, Nest Bank i ING Bank Śląski to marki, które podczas rozmowy telefonicznej ciekawie opowiadają o produktach, umieją zainteresować i skutecznie zachęcić do współpracy.

Dużo większe zróżnicowanie poziomu obsługi odnotowaliśmy w przypadku kanałów, które bazują na słowie pisanym. W tegorocznym badaniu pod lupę wzięliśmy korespondencję przez e-mail, formularz i czat. Różnice między markami sięgają kilkudziesięciu procent. Wpływa na to nie tylko forma odpowiedzi, ale też funkcjonalność narzędzia czy czas, jakiego bank potrzebuje na przygotowanie odpowiedzi. Jak zwykle możemy wskazać marki, które w tych wszystkich obszarach poradziły sobie perfekcyjnie i z równą atencją traktowały każdego klienta bez względu na jego status. Słowa uznania płyną przede wszystkim do Getin Banku, Santandera i Millennium.

Miejscem szczególnej uwagi, zarówno dla klientów, jak też banków, nadal pozostaje oddział, i to na nim skupiliśmy wzrok. Włączenie do badania obecnych klientów banków uwidoczniło, jak często pracownicy zapominają, że o klienta już pozyskanego należy również zadbać. Zabrakło zaangażowania, chęci rozmowy i pomocy, dokładnego wyjaśnienia czy poinformowania o ofercie. Dla wielu marek udział tych klientów istotnie in minus wpłynął na ogólne wyniki. Oczywiście nie dotyczy to wszystkich. Z bardzo dobrej i wyrównanej obsługi może być dumny zwycięzca tegorocznego rankingu – Santander Bank Polska.

Nieodłącznym elementem rankingu Złoty Bankier jest weryfikacja wygody użytkowania kanałów cyfrowych — w tym roku ocenie została poddana aplikacja mobilna, a oceniającymi byli już korzystający z niej klienci. Autorska metoda UX Index Pyramid, czyli wielopoziomowa metoda badania doświadczeń, pozwoliła wyodrębnić zwycięzców: Getin Bank i Bank Pekao. Gratulujemy wyników! © ℗

Złoty Bankier 2022

ZAMÓW SZCZEGÓŁOWE RAPORTY z wynikami banków

ZŁOTY BANK - NAJLEPSZA WIELOKANAŁOWA JAKOŚĆ OBSŁUGI

Największe w Polsce badanie jakości obsługi obejmujące 14 banków, w tym roku po raz pierwszy **z udziałem aktualnych i potencjalnych klientów!**

RAPORT JAKOŚCI OBSŁUGI
W raporcie znajdziesz szczegółową analizę jakości obsługi podczas:

- » kontaktów bezpośrednich w placówkach,
- » kontaktów telefonicznych z call center,
- » kontaktów korespondencyjnych przez czat, formularz, e-mail.

RAPORT BEZPIECZEŃSTWA
Zawiera informacje dotyczące wyników badań bezpieczeństwa systemów bankowości elektronicznej wykonanych przez TestArmy.
Raport dostępny na zamówienie, bezpłatny dla banków.

RAPORT ERGONOMII BANKOWOŚCI MOBILNEJ
Obejmuje ocenę ergonomii bankowości mobilnej przeprowadzoną przez agencję Symetria UX:

- » przy zastosowaniu autorskiej metody UX Index Pyramid czyli wielopoziomowej metody badania doświadczeń,
- » obejmującą informacje o mocnych i słabych stronach aplikacji 14 banków i 2 fintechów z punktu widzenia użytkowników.

Raport zawiera również informacje dotyczące wyników badań dostępności systemów realizowanych przez Monit24.

Partnerzy merytoryczni rankingu:

MINDS & ROSES

OBSERWATORIUM . BIZ

Kontakt w sprawie zakupu raportów:

HANNA PIOTROWICZ
hanna.piotrowicz@mindsandroses.com
571 226 335

MIŁOSZ BRAKONIECKI
milosz.brakoniecki@obserwatorium.biz
695 250 295