

*Agnieszka Czajkowska**

KREDYTOWANIE GOSPODARSTW DOMOWYCH W STRATEGII MARKETING-MIX

WSTĘP

Zmiany zachodzące we współczesnym systemie finansowym wywarły głęboki wpływ na sytuację banków. Zmieniły się ich zewnętrzne warunki działania, układ sił na rynku, postawy partnerów banków, a także potrzeby, zachowania i dążenia klientów. Do nowych warunków dostosowane musi być funkcjonowanie, organizacja wewnętrzna, strategia i polityka banków, ponieważ wszystkie te czynniki mają wpływ na kondycję i sprawność działania banku.

Celem artykułu jest przedstawienie specyfiki strategii marketing-mix i jej elementów ukierunkowanej na kredytowanie gospodarstw domowych z uwzględnieniem ich dywersyfikacji na: osoby prywatne, przedsiębiorstwa indywidualne i rolników indywidualnych.

Strategia banku¹ obejmuje badanie rynku finansowego, otoczenia oraz potencjału banków konkurencyjnych i sposobów ich działania po to, aby na tej podstawie zaprojektować – z kilkuletnią perspektywą – sposób przygotowania do walki konkurencyjnych z wykorzystaniem zasobów własnych banku, tzn.: załogi banku, jego placówek, ich wyposażenia i oprogramowania informatycznego, własnych produktów bankowych, procedur, metod promocji itd.

„Strategia marketingu – obejmuje decyzje, środki i sposoby realizacji celów marketingowych średnio- i długoterminowych oraz ich dobór na podstawie reguł umożliwiających uzyskanie szczegółowego celu przy każdorazowym

* Dr, adiunkt w Instytucie Finansów, Bankowości i Ubezpieczeń Uniwersytetu Łódzkiego.

¹ Szerzej: A. Czajkowska-Hamdi, *Strategie współczesnych banków w warunkach konkurencji*, [w:] *Zarządzanie organizacjami gospodarczymi w wieku informacji*, Politechnika Łódzka, Łódź 2005 [w druku].

uwzględnieniu warunków otoczenia"². Strategia marketingowa rozumiana jest również jako „kombinacja produktu, ceny, dystrybucji i promocji sprzedaży oferty banku”³. Z punktu widzenia marketingu produktem może być przedmiot, czynność, usługa lub idea⁴.

1. ISTOTA KONCEPCJI MARKETINGU-MIX

Marketing-mix jest jedną z najbardziej uniwersalnych koncepcji, jakie stworzono w ramach marketingu. **Marketing-mix w banku** to zbiór działań marketingowych w zakresie produktu, czyli oferowanych usług (*product*), dystrybucji (*place*), ceny (*price*), promocji (*promotion*) i personelu (*people*). Ludzie są najistotniejsi w wytwarzaniu, jak i świadczeniu większości usług. Pracownicy banku są coraz ważniejszym czynnikiem różnicującym jakość usługi – tworzą korzyść dodatkową i są źródłem przewagi konkurencyjnej, stąd należałoby umieścić ich w centrum tej koncepcji. Żaden z tych elementów nie może być rozpatrywany indywidualnie, gdyż jest to wspólny system oddziaływania na rynek. Istnienie współzależności między produktem, ceną, dystrybucją, promocją oraz personelem świadczącym usługę powoduje, że zmieniając jeden z tych czynników, należy odpowiednio dostosować inne do niego, przekształcając całą konstrukcję marketingu. Taka spójna i zharmonizowana całość nosi także nazwę „zestawu środków oddziaływania na rynek” lub w skrócie „zestawu marketingowego”.

W niektórych opracowaniach wymieniane są dodatkowe elementy koncepcji rozszerzonego marketingu-mix, takie jak⁵:

- **obsługa klienta** – włączany do koncepcji właściwej dla marketingu usług ze względu na następujące powody: wzrost wymagań klientów żądających usługi wysokiej jakości oraz coraz większe znaczenie tego elementu oraz konieczność budowania trwałej więzi z klientem;
- **procesy** – są to wszystkie procedury, mechanizmy i czynności służące wytwarzaniu i dostarczaniu usług do klienta, a także strategiczne decyzje dotyczące udziału klienta i zakresu samodzielności personelu.

Pozyskiwanie klientów wymaga podejmowania działań w zakresie badania rynku w celu poznania zachowania i potrzeb klientów, a następnie mar-

² J. Dietl, *Marketing*, PWE, Warszawa 1985, s. 349.

³ W. Grzegorzczak, *Marketingowe strategie banków – wyniki badań*, „Bank i Kredyt” 1995, nr 11, s. 37.

⁴ Por. F. Scheuch, *Dienstleistungsmarketing*, München 1982 oraz K. Goedecke, J. Steltzner, *Bankmarketing*, Landsberg am Lech 1980.

⁵ A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997, s. 45.

ketingu bezpośredniego, skierowanego do określonych segmentów klientów indywidualnych. Utrzymanie klientów wymaga zwiększenia atrakcyjności ofert oraz stosowania polityki uwzględniającej wartość doraźną i perspektywiczną klientów dla banku⁶. Marketing w bankach detalicznych powinien być ukierunkowany przede wszystkim na podtrzymanie stosunków i zwiększenie lojalności dotychczasowych klientów, a nie tylko na pozyskiwanie nowych. W wyniku działania wielu czynników, tj. zwiększania oferty usług bankowych, rozwoju bankowości elektronicznej, a w związku z tym przyspieszenia przepływu informacji oraz zastosowania działań marketingowych, nastąpiła istotna zmiana w zachowaniu klientów. Współczesny klient negocjuje warunki zawieranych umów, porównuje oferty różnych instytucji finansowych, jest coraz bardziej doświadczony i wymagający⁷.

Bankowość detaliczna często postrzegana jest jako znacznie mniej dochodowa, z uwagi na koszty obsługi klientów indywidualnych. Jednakże gospodarstwa domowe stanowią największego odbiorcę oferty bankowej. Zaspokojenie ich potrzeb finansowych jest najważniejszym warunkiem świadczenia usług na najwyższym poziomie. Banki, biorąc pod uwagę coraz trudniejszą konkurencję cenową i produktową, szukają innych możliwości zaistnienia na rynku, koncentrują się na podnoszeniu jakości swoich produktów poprzez lepsze ich dostosowanie do potrzeb klientów. Banki mogą wprowadzać np. w ramach kont osobistych dla klientów indywidualnych system zmiennych parametrów, w zależności od wagi poszczególnych segmentów rynku oraz dokonywać szerokiej pakietyzacji produktów⁸.

Większość banków w Polsce rozwija model bankowości uniwersalnej, co oznacza zajmowanie się wieloma odmiennymi operacjami, które narzucają konieczność odmiennego poziomu decyzyjności, analizy, obserwacji, jak również wymagają od pracowników różnorodnych umiejętności⁹.

2. PRODUKT BANKOWY I JEGO SPECYFIKA

Produkt bankowy to oferowane przez bank usługi związane z pieniądzem, mające takie cechy, jak: jakość, opłacalność, dostępność. Na produkt bankowy składają się właściwości i procedury jemu przypisane oraz obsługa

⁶ Z. Ryznar, *Jak zdobyć i utrzymać klienta?*, „Bank” 2001, nr 11, s. 70–71.

⁷ J. Harasim, *Czynniki wpływające na kształt strategii marketingowej banku w sferze bankowości detalicznej*, „Prawo Bankowe” 2003, nr 4, s. 104.

⁸ G. Rytelewska, *Kierunki rozwoju bankowości detalicznej w Polsce*, „Bank i Kredyt” 2001, nr 6.

⁹ M. Bramat, *Wyższa rentowność – niższe koszty*, „Gazeta Prawna” 1999, nr 42, s. 54.

bankowa. Produkt bankowy nie jest bezpośrednim celem popytu klientów, lecz środkiem do zaspokojenia innych potrzeb¹⁰. Usługi finansowe są niematerialne, bardzo zróżnicowane, nie zawsze wymagają bezpośredniego kontaktu z klientem i z reguły muszą być świadczone natychmiast¹¹. Klient jest kontrolerem jakości świadczonych usług bankowych, a jego ocena dokonywana jest nie tylko na podstawie produktu, ale również na podstawie procesu świadczenia usług. Dlatego odpowiedzialność za jakość świadczonych usług spada w dużej mierze na pojedynczego pracownika¹².

Produkt bankowy jest agregatem pewnych właściwości, które spełniają funkcje podstawowe, np. użyteczność i celowość kredytu, i dodatkowe, np. czas oczekiwania na decyzję kredytową, jakość obsługi. Warunkiem skorzystania przez klienta z danego produktu jest posiadanie przez niego takich cech, jak: wysoka jakość, duża opłacalność, łatwa dostępność. Produkty finansowe posiadają specyficzne cechy, wyróżniające je od typowych produktów materialnych (tab. 1.).

W powszechnie przyjętej koncepcji produktu rozpatruje się go na czterech poziomach, przy czym produkt całkowity jest sumą wszystkich poziomów¹³:

- **istota korzyści** – rdzeń produktu, czyli podstawowe korzyści, które wzbudzą zainteresowanie produktem (kredyt wzbudza zainteresowanie ze względu na możliwość uzyskania do dyspozycji określonej sumy pieniędzy);
- **produkt rzeczywisty** – jest to podstawowa usługa z określonym minimum związanych z nią oczekiwań, które muszą być spełnione (kredytobiorca oczekuje nie tylko korzyści wynikających z rdzenia produktu, ale także np. doradztwa kredytowego);
- **produkt poszerzony** tzn. że bank może zaoferować np. możliwość negocjacji warunków kredytu, gdyż poszerzenie usługi jest narzędziem różnicowania jej w stosunku do konkurencji;
- **produkt potencjalny** oznacza, że zawiera wszystkie potencjalne cechy i korzyści, które może uzyskać klient po zakupie produktu, które wynikają z dokonywanych zmian i wprowadzania nowych cech produktu, w celu pozyskania nowych klientów i zapobiegania odchodzeniu do konkurencji dotychczasowych klientów (np. zmiany oprocentowania wraz ze zmieniającą się sytuacją na rynku finansowym), nową cechą kredytu jako produktu jest np. możliwość uzyskiwania go poprzez Internet, bez konieczności udawania się do oddziału banku.

¹⁰ K. Opolński, *Podstawy marketingu bankowego, Bankowe abc – dodatek*, „Bank i Kredyt” 1995, nr 12, s. 17.

¹¹ A. Payne, *op. cit.*, s. 20, 23.

¹² K. Opolński, *op. cit.*, s. 6–7.

¹³ Ph. Kotler, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie a kontrola*, Gebethner i s-ka, Warszawa 1994, s. 400.

Tabela 1

Cechy różniące produkty materialne i usługi finansowe

Cechy produktów materialnych	Cechy usług finansowych
Materialne	Niematerialne – nie mają materialnego charakteru świadczenia i postrzegania ich przez konsumentów, stąd powstaje trudność oceny ich jakości; są nienamacalne i w przeciwieństwie do produktu materialnego nie można stwierdzić ich cech za pomocą zmysłów (nie można ich dotknąć, zobaczyć itp.).
Jednorodne tzn. mają charakter ujednoczony, zunifikowany	Niejednorodne (różnorodne) , gdyż różnią się jakością świadczenia w poszczególnych jednostkach organizacyjnych banków oraz przez poszczególnych pracowników (różnią się w zależności od tego, kto je wykonuje, kiedy i gdzie); usługi są niestandardowe i bardzo urozmaicone. Przy czym ograniczona jest dyferencjacja, czyli względnie ograniczona liczba asortymentów, zwłaszcza w przypadku bankowości detalicznej dla klienta masowego.
Rozdzielne – oddzielenie procesu produkcji od nabycia tzn. faza produkcji poprzedza konsumpcję	Nierozdzielne – proces świadczenia usługi i konsumpcja występują jednocześnie (tzn. nie można ich świadczyć „na zapas” ani ich magazynować) – występuje zbieżność świadczenia usługi z jej konsumowaniem, choć proces konsumpcji może trwać jakiś czas (np. korzystanie z kredytu, karty kredytowej). Klient często sam inicjuje ten proces i współtworzy usługę w mniejszym lub większym stopniu.
Produkowane pod kontrolą kierownictwa	Świadczone często poza kontrolą kierownictwa i obarczone są ryzykiem wynikającym z czasu trwania procesu konsumpcji.
Mierzalne wymagania konsumenta	Wymagania konsumenta są trudne do identyfikacji , większość usług jest bardzo trudna do standaryzacji i często musi być dostosowana do indywidualnych potrzeb klientów.
Dominuje technologia w procesach produkcyjnych	Dominują ludzie oznacza, że usługi finansowe są ściśle związane z osobą je świadczącą, dlatego sposób sprzedaży usługi wpływa bezpośrednio na wielkość sprzedaży oraz na opinie o banku.
Trwałość – mogą być magazynowane	Nietrwałość są świadczone w obecności klienta, nie mogą być magazynowane.
Ochrona praw autorskich	Brak ochrony patentowej treści produktów finansowych i w związku z tym występuje łatwość ich kopiowania i naśladowania przez konkurencję.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: W. Grzegorzczak, *Strategie marketingowe banków*, PWN, Warszawa 1996, s. 12–15; idem, *Produkty bankowe. Rozwój i sprzedaż*, BMiB, Warszawa 2001, s. 10–11; B. Żurawik, W. Żurawik, *Marketing bankowy*, PWE, Warszawa 1995, s. 30–33; Ph. Kotler, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i s-ka, Warszawa 1994, s. 428; K. Opolski, *Marketing bankowy a sukces banku*, „Akademia Bankowości” 1999, nr 11, s. 11; M. Kisiel, *Internet a konkurencyjność banków w Polsce*, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu.pl, Warszawa 2005, s. 25.

3. CENA USŁUG BANKOWYCH W KONTEKŚCIE STRATEGII I POLITYKI KSZTAŁTOWANIA KOSZTÓW KREDYTÓW DLA GOSPODARSTW DOMOWYCH

Cena usług bankowych to wysokość oprocentowania wkładów, kredytów oraz prowizje i opłaty za czynności bankowe¹⁴. Pozostałymi elementami cenotwórczymi mogą być: terminy spłat kredytu i odsetek, rabaty i bonifikaty, bezpłatne dodatkowe usługi oferowane wraz z produktem podstawowym, obniżenie opłat dla innowacyjnych produktów lub nowych klientów¹⁵. Cena powinna się charakteryzować odpowiednią elastycznością. Pozostaje ona jednym z najważniejszych instrumentów oddziaływania banku na rynek oraz odgrywa istotną rolę w wyborze usługi. Na skutek konkurencji banki mają ograniczoną swobodę w prowadzeniu własnej polityki cenowej i muszą dostosowywać się do cen rynkowych¹⁶.

Wiele czynników ma wpływ na wysokość stopy procentowej od kredytów, a za najważniejsze uważa się: status kredytobiorcy, rodzaj zabezpieczenia, wiek kredytobiorcy, stan posiadania, poprzednia historia kredytowa, dochód, zawód, karalność itd. Kolejny element polityki cenowej banku to taryfy prowizji i opłat. Większość banków pobiera opłaty za podstawowe operacje bankowe, wykonywane na zlecenie klientów. Inne taryfy są stosowane dla klientów indywidualnych, inne dla podmiotów gospodarczych. Opłaty pobierane są np. za: udzielenie kredytów, prolongatę spłaty kredytów, przelewy z rachunków, sporządzenie odpisu obrotu w formie wydruku komputerowego¹⁷.

Cena jest istotnym instrumentem wykorzystywanym przez banki w celu pozyskiwania klientów. Należy zaznaczyć, że działania banków polegające na zmianie wysokości oprocentowania muszą być prowadzone z dużym wyczuciem, ponieważ stosunkowo niskie oprocentowanie kredytu nie prowadzi automatycznie do zwiększenia grupy kredytobiorców. Wycena usług jest dokonywana na podstawie przewidywanego popytu, kosztów oraz cen usług porównywalnych u konkurencji. Zależy ona także od kosztów oferowania danej usługi, czyli od czynników wewnętrznych banku, takich jak: zasoby własne banku, ich struktura, wzajemne relacje, wielkość wkładów klientów, jakość rezerw obowiązkowych banku oraz psychologiczny aspekt cen. Paradoks cenowy polega na akceptowaniu przez klientów określonego

¹⁴ K. Opołski, *op. cit.*, s. 17.

¹⁵ W. Grzegorzczak, *op. cit.*, s. 88.

¹⁶ *Zarządzanie bankiem komercyjnym*, red. A. Gospodarowicz, PWE, Warszawa 2000, s. 48.

¹⁷ B. Żurawik, W. Żurawik, *Marketing bankowy*, PWE, Warszawa 1995, s. 219–221.

Tabela 2

Czynniki pośrednie i bezpośrednie kształtujące koszt kredytu

Czynniki zewnętrzne	Czynniki wewnętrzne	Czynniki bezpośrednio kształtujące koszt konkretnego kredytu
<ul style="list-style-type: none"> • Inflacja. • Sytuacja gospodarcza kraju i ludności. • Popyt, koszty oraz ceny usług porównywalnych u konkurencji. • Sytuacja na rynku pieniężnym: stopy kredytów refinansowych, stopa depozytowa, stopa rezerw obowiązkowych, celowych, stopy procentowe w konkurencyjnych bankach i na rynku międzybankowym (najczęściej banki uwzględniają WIBOR 3M lub 6M), stopy procentowe na międzynarodowych rynkach, w szczególności EURIBOR i LIBOR, kursy walutowe. • Wysokość składek na Bankowy Fundusz Gwarancyjny, Biuro Informacji Kredytowej i inne. • Sytuacja na rynku kapitałowym. • Otoczenie prawne: zasady uczciwej konkurencji, ustawodawstwo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kapitały (fundusze) własne banku, wielkość posiadanych przez bank depozytów i jego kondycja finansowa. • Relacje aktywów i pasywów, w tym współczynnik płynności, wypłacalności. • Rentowność poszczególnych kredytów i koszt pozyskania depozytów. • Możliwości banku lokowania wolnych środków pieniężnych w alternatywne formy np. papiery skarbowe i ich rentowność. 	<ul style="list-style-type: none"> • Okres kredytowania – im dłuższy okres spłaty kredytu, tym oprocentowanie jest wyższe. • Wiarygodność klienta – indywidualna ocena klienta przez bank (niektóre banki, chcąc pozyskać dobrze ocenianego klienta, odejmują nawet kilka punktów procentowych). • Jakość zabezpieczeń – wysoka jakość zabezpieczeń zmniejsza ewentualne straty banku, a więc uważana jest za czynnik ograniczający ryzyko i koszty kredytu. • Polityka banku – banki nie dodają punktów procentowych do kredytów należących do sfery ich zainteresowań, w innych przypadkach kredyt jest droższy np. w odniesieniu do klientów indywidualnych czy sektora MSP.

Źródło: Opracowanie własne.

poziomu cen, np. niższe niż w innych bankach oprocentowanie kredytów detalicznych może spowodować duży popyt na kredyty w początkowym okresie, ale jednocześnie wzbudza podejrzenia klientów co do solidności i wypłacalności banku. Poza tym niski poziom oprocentowania może w opinii kredytobiorców wskazywać na prawdopodobieństwo świadczenia usług o niskim poziomie jakości lub być symptomem złej kondycji finansowej banku.

Zbyt liberalna polityka cenowa, np. znaczne obniżenie ceny kredytów, może być niekorzystna dla banku i zamiast oczekiwanego wzrostu akcji kredytowej może przynieść skutek odwrotny – stopniowe wycofywanie się klientów, zaś w skrajnym przypadku – nagłe wycofywanie środków pieniężnych, a w konsekwencji nawet jego upadłość z powodu utraty płynności. Niebezpiecznym zjawiskiem jest rozpowszechniana wśród klientów negatywna opinia o trudnościach finansowych banków, może bowiem doprowadzić do „samospelniającej się” prognozy upadłości, tzw. zjawiska „run na bank”.

W tab. 2 przedstawiono czynniki zewnętrzne kształtujące koszt kredytu, czynniki wewnętrzne decydujące o wysokości oprocentowania kredytów i ustaleniu stawki bazowej, a także czynniki bezpośrednio kształtujące koszt konkretnego kredytu.

„Ustalenie relacji cen między usługami wymaga określenia stopnia ich substytucyjności lub komplementarności oraz analizy kosztów. W marketingu usług bankowych stosowane są różne **formy cen**”¹⁸. Istnieje również **wiele strategii cenowych**, które w zależności od sytuacji można wykorzystać również na rynku usług finansowych (por. tab. 3.).

Tabela 3

Strategie cenowe i przykłady stosowanych cen

Strategia cenowa	Przykłady stosowanych cen
Strategia zbierania śmietanki (wysokich cen) polega na ustaleniu wysokiej ceny, a stosowana jest przy wprowadzaniu nowej usługi na rynek i poparta jest wysokimi nakładami na promocję w celu wykreowania nowego produktu na rynku.	Cena z premią – powyżej cen stosowanych przez konkurencję. Prestiżowa tzw. cena klasy, oferowana najbogatszym klientom, tj. VIP-om. Cena negocjowana – ustalana w drodze negocjacji z klientem, z uwzględnieniem aktualnych uwarunkowań rynkowych. Promocyjna – cena nowej usługi lub usługi oferowanej przez nowy kanał dystrybucji w celu aktywizacji sprzedaży.
Strategia penetracji rynku polega na wyznaczaniu ceny na niskim poziomie po to, aby zdobyć jak największy udział na rynku, wzrost przewagi konkurencyjnej oraz ukształtować korzystny wizerunek banku. Zaleca się ją stosować do usług uznanych za wrażliwe cenowo i na których można uzyskać tzw. efekt skali.	Penetracyjna – poniżej cen konkurencji, a nawet kosztów banku. Promocyjna.

¹⁸ K. Opołski, *op. cit.*, s. 10.

Tabela 3 (cd.)

Strategia cenowa	Przykłady stosowanych cen
Strategia ceny konkurencyjnej polega na ustaleniu ceny na poziomie kosztów plus niewielki zysk.	Negocjowana. Preferencyjna – stosowana przy dotacjach rządowych, unijnych funduszy dla banku np. oprocentowanie kredytów dla rolników.
Strategia ceny rynkowej to ustalanie ceny na poziomie obowiązującym na rynku i stanowi instrument defensywny.	Wyrównana (rynkowa) – sprawdzona do poziomu konkurencji.
Strategia ceny nieopłacalnej ma na celu przyciągnąć klientów do zakupu bardziej zyskownych usług, np. nieoprocentowany kredyt w rachunku bieżącym o niskim limicie dla studentów.	Cena kompensacyjna – niski poziom cen usług standardowych dla zainteresowania klientów wybranymi produktami.
Strategia segmentacji (różnicowania cen) polega na stosowaniu odrębnych strategii cenowych dla poszczególnych grup dochodowych klientów; ma również zastosowanie w przypadku sezonowego spadku lub wzrostu zainteresowania określonymi kredytami.	Prestiżowa, kompensacyjna, wyrównana; promocyjne ceny kredytów sezonowych (wakacyjnych, świątecznych).
Strategia jednakowej ceny, gdy cena usługi jest jednakowa dla wszystkich klientów.	Cena standardowa (jednakowa) identyczna cena dla wszystkich klientów detalicznych.
Strategia ceny według wartości spostrzeganej przez klienta – cena jest wyznacznikiem wartości usługi spostrzeganej przez klienta. Jeżeli zdaniem konsumentów standard usługi jest wysoki, to akceptują wysoki poziom opłat i na odwrót.	Prestiżowa. Psychologiczna – ustalona tak, aby była spostrzegana jako niższa niż w rzeczywistości.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: B. Żurawik, W. Żurawik, *op. cit.*, s. 228–229; W. Grzegorzczak, *Strategie...*, s. 10; *Zarządzanie bankiem spółdzielczym*, red. J. Szambelańczyk, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 1997, s. 77; J. Grzywacz, *Podstawy bankowości*, Difin, Warszawa 2001, s. 280.

Decyzje cenowe sprowadzają się zasadniczo do wyznaczenia optymalnego poziomu ceny produktu w danym okresie i dokonywania określonych ruchów cen (bądź utrzymywania ich na tym samym poziomie) w okresach następnym¹⁹. Kształtowanie cen powinno służyć realizacji następujących celów: maksymalizowania wielkości sprzedaży, utrzymania lub zwiększenia osiągniętego udziału w rynku, pozyskania nowych klientów, wzmocnienia pozycji konkurencyjnej lub wyłączenia konkurentów z rynku, osiągnięcia pożądanego

¹⁹ U. Urbańska, *Marketingowe strategie cen*, [w:] *Strategie marketingowe w przedsiębiorstwie*, Konferencja Naukowa, Politechnika Łódzka, cz. II, Łódź 1997, s. 47.

poziomu zysku²⁰. Wybór odpowiedniej strategii cenowej nie jest łatwy dla banków, a właściwe zrozumienie podstaw zarządzania kosztami jest warunkiem koniecznym do zastosowania optymalnej strategii cenowej²¹.

Wraz ze wzrostem intensywności korzystania z usług banku zmniejsza się wrażliwość na cenę i rośnie poziom lojalności klientów wobec instytucji. Natomiast niezbyt intensywne kontakty klienta z bankiem powodują, że jest on bardziej wrażliwy na cenę i jej zmiany. Ponadto wzrost poziomu wiedzy klientów o rynku usług bankowych, ich wykształcenia i doświadczenia podnosi wrażliwość nabywców na cenę i obniża poziom lojalności wobec banku²².

Rywalizacja w sektorze bankowym może stanowić duże niebezpieczeństwo dla działania poszczególnych banków. Szczególnie groźna jest rywalizacja o klientów przejawiająca się w stawianiu mniejszych wymagań przy udzielaniu kredytów, gdy banki obawiają się utraty klientów na rzecz konkurencji. Może to doprowadzić do destabilizacji systemu bankowego. Nie można także uznać za właściwe rezygnowanie z pełnej informacji o kredytobiorcy, który często jest zainteresowany, żeby ukryć przed bankiem swoją faktyczną sytuację finansową. Niemniej rozpowszechnienie informacji o nierzetelności określonych kredytobiorców jest niedopuszczalne, gdyż może to doprowadzić do znacznych strat banków z powodu paniki wśród klientów²³.

Do klienta banku należy decyzja o wyborze firmy kredytującej. Kredytobiorca ma możliwość porównania ofert kredytowych różnych kredytodawców i wybrać ofertę najbardziej korzystną dla swoich potrzeb. Z punktu widzenia kredytobiorców niskie ceny postrzegane przez pryzmat wyłącznie oprocentowania mogą być bardzo mylące dla osób nie znających wszystkich elementów kosztów kredytu i zasad ich kalkulacji. Należy w związku z tym zwrócić uwagę na pewne zabiegi podwyższające cenę kredytów, które mogą być wytycznymi banków:

- im krótszy okres kredytowania tym większe znaczenie dla banku odgrywa jak najwyższa stawka prowizji i tym łatwiej można konkurować oprocentowaniem kredytu;
- banki dążą do uzupełnienia odsetek różnymi rodzajami opłat i prowizji za udzielenie oraz obsługę kredytu, a także za szereg czynności towarzyszących wykorzystaniu i spłacie kredytu;

²⁰ L. Grabarski, I. Rutkowski, W. Wrzostek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996, s. 311–312.

²¹ *Redukcja kosztów jako metoda przewagi konkurencyjnej*, Raport BCG, tłum. E. Gołdecka, „Bank” 2002, nr 7–8.

²² M. Śliperski, *Nieuchwytny cel. O lojalności klienta indywidualnego wobec banku*, „Bank i Kredyt” 1999, nr 10.

²³ J. K. Solarz, *W poszukiwaniu modelu systemu bankowego dla Polski*, s. 43–44.

- w przypadku kredytów w rachunku bieżącym przedsiębiorcy lub w ramach konta osobistego, które z reguły są wykorzystywane w pełnej wnioskowanej kwocie, ustalane jest maksymalne oprocentowanie i prowizja;
- stosowane jest zróżnicowane oprocentowanie w zależności od zaklasyfikowania kredytobiorcy do określonej grupy ryzyka kredytowego.

Ustalając cenę kredytu, banki najczęściej wykorzystują metodę kosztową lub relacyjną. Banki znajdujące się w złym położeniu stosują politykę bardzo wysokich stóp procentowych i w ten sposób chcą zmaksymalizować wpływ z kredytów, a więc nie prowadzą one walki konkurencyjnej. Klientami tych banków są na ogół osoby, których zdolność kredytowa została negatywnie oceniona w innych bankach – wiąże się to z dużym ryzykiem niespłacenia kredytu i pogorszeniem kondycji finansowej banku²⁴. Tryb ustalania ceny w poszczególnych metodach przedstawia rys. 1.

Koszt kredytu według metody kosztowej =	Koszt kredytu według metody relacyjnej =
wysokość prowizji i opłat \geq koszty własne	stopa kredytu \approx stopy operacji na rynku pieniężnym i kapitałowym
+ poziom potencjalnego ryzyka kredytowego	+ koszt przygotowania kredytu
+ wymagana stopa zysków	+ koszt ryzyka ogólnego
	+ koszt kapitału własnego
	+ poziom ryzyka indywidualnego związanego z klientem

Rys. 1 Ustalanie ceny kredytu w przypadku metody kosztowej i relacyjnej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Z. Dobosiewicz, *Podstawy bankowości*, PWN, Warszawa 2001, s. 40.

Banki różnie traktują swoich klientów i stosują odmienne oprocentowanie. W przypadku klientów zamożniejszych, bardziej dynamicznych oraz klientów współpracujących od dawna z danym bankiem ryzyko jest mniejsze i dlatego też otrzymują oni kredyty niżej oprocentowane. Korzystniejsze warunki kredytowania mogą uzyskać również klienci, na których pozyskaniu bankowi szczególnie zależy. Z drugiej strony bank podwyższa koszty kredytu dla klientów, których uważa za szczególnie ryzykownych²⁵.

Koszty kredytu oraz sposób jego spłaty są ustalane suwerennie przez każdy bank. Ani Narodowy Bank Polski, ani Ministerstwo Finansów nie ingeruje w tym zakresie. Jedynie metodami pośrednimi, lecz nie zawsze skutecznie, starają się skłonić banki do zwiększenia lub zmniejszenia przeciętnego oprocentowania kredytów. Każdy bank stosuje własne sposoby

²⁴ Z. Dobosiewicz, *Podstawy bankowości*, PWN, Warszawa 2001, s. 40.

²⁵ Z. Dobosiewicz, *Wprowadzenie do finansów i bankowości*, PWN, Warszawa 2000, s. 170.

kalkulacji kosztu kredytu, kierując się zazwyczaj tymi samymi zasadami, więc koszty pozyskania kredytów w poszczególnych bankach są zbliżone do siebie. Jednym z takich elementów jest fakt, że prawie wszystkie polskie banki przyjmują długość roku za 360 dni, który dzieli się na 12 miesięcy, ale przy obliczeniach dotyczących kredytów wielomiesięcznych każdy z nich ma umownie 30 dni²⁶. Jeżeli bank przy wyliczaniu odsetek od kredytu krótkookresowego przyjmuje, że rok ma 365 dni kalendarzowych, przy tym samym oprocentowaniu nominalnym, koszt oprocentowania w danym banku będzie niższy niż w innym – stosującym przelicznik 360. W odróżnieniu od rachunków bankowych – prawo bankowe pozostawia w tym zakresie swobodę metodyki kalkulacji.

Głównym kosztem kredytu jest oprocentowanie i prowizja. **Oprocentowanie** jest wynagrodzeniem dla banku za korzystanie przez kredytobiorcę ze środków pieniężnych oddanych mu przez bank do dyspozycji. Jest ono różne dla poszczególnych typów kredytów. Oprocentowanie może być stałe lub zmienne. Banki stosują stałe oprocentowanie tylko przy kredytach krótkoterminowych, natomiast zmienne może być stosowane zarówno przy kredytach krótko-, średnio-, jak i długoterminowych. Zmienność stopy procentowej określa umowa o kredyt, każdorazowo szczegółowe warunki i tryb dokonywania zmiany oprocentowania w ciągu umownego okresu kredytowania.

Zasady oprocentowania określa umowa kredytowa w granicach wyznaczonych przez prawo bankowe, które zobowiązuje bank do określenia w umowie: warunków zmiany stopy procentowej kredytu w przypadku stosowania zmiennej stopy procentowej oraz sposobu powiadomienia kredytobiorcy oraz poręczyciela o każdej zmianie stopy oprocentowania kredytu, a w ogłoszeniach i ofertach dotyczących warunków udzielenia kredytu na cele konsumpcyjne wysokości rocznej stopy oprocentowania tego kredytu²⁷. Prawo bankowe nie wskazuje jednak zasad naliczania odsetek od wykorzystanego kredytu. Oprocentowanie pobierane jest od sumy niespłaconego kapitału (czyli sumy kredytu wynikającej z umowy). Ponadto bank chce najczęściej, aby spłata odsetek zaczęła się jak najszybciej, gdyż pozwala to na lepszą obserwację kredytobiorcy i zmniejsza ryzyko bankowe. Jeśli jednak kredytobiorca wystąpi o zgodę na zwłokę w spłacie kredytu, bank zwykle zgadza się na karencję²⁸.

Z tytułu wykonywanych czynności bankowych bank może pobierać prowizje, które są jego wynagrodzeniem. **Prowizja** przysługuje wyłącznie z tytułu wykonywanych czynności bankowych, nie przysługuje ona wówczas,

²⁶ Z. Dobosiewicz, *Kredyt bankowy dla firm i osób fizycznych*, PWN, Warszawa 1999, s. 59–60.

²⁷ *Kredyty, pożyczki i gwarancje bankowe*, red. I. Heropolitańska, E. Jagodzińska-Serafin, J. Kruglak, S. Ryzewska, s. 98–99.

²⁸ Z. Dobosiewicz, *op. cit.*, s. 109.

gdy bank odmówi udzielenia kredytu. Od udzielonego kredytu banki pobierają prowizje²⁹:

- przygotowawczą – pobieraną z tytułu udzielania kredytu;
- od zaangażowania – pobieraną od kredytu postawionego do dyspozycji kredytobiorcy i przez niego niewykorzystanego; celem jej jest rekompensata kosztów utrzymania dostępności środków kredytu przez bank;
- rekompensacyjną – pobieraną od wcześniejszej spłaty kredytu; rekompensującą bankowi utracone korzyści spowodowane wcześniejszą spłatą kredytu, gdyż otrzymuje on niższą kwotę odsetek niż ta, której oczekiwał;
- administracyjną – pobieraną za administrowanie kredytem, przede wszystkim za czynności rozliczeniowe.

Oplaty są kwotowo określonym wynagrodzeniem banku za wykonywanie innych czynności niż czynności bankowe. Opłatami związanymi z kredytami mogą być np. opłaty za przyjęcie wniosku kredytowego, usługi konsultacyjno-doradcze, opłaty za ustanowienie zabezpieczenia³⁰.

Do kosztów pozyskania kredytu przez przedsiębiorstwo należy również zaliczyć ponoszone przez nie koszty ustanowienia prawnych form zabezpieczenia kredytu. Niektóre formy zabezpieczenia nie wymagają żadnych opłat, inne jednak mogą być kosztowne. Najdroższą formą zabezpieczenia dla kredytobiorcy okazuje się hipoteka ustanawiana na nieruchomości³¹. Również przy wekslu in blanco, poręczeniu i gwarancji należy uiścić odpowiednią opłatę na rzecz banku. Proponując bankowi różne formy zabezpieczenia, kredytobiorca powinien wziąć pod uwagę wysokość opłat związanych z ich ustanowieniem³².

W ustawie o kredycie konsumenckim uporządkowano pojęcie całkowitego kosztu związanego z udzieleniem tego kredytu. Oznacza on wszystkie koszty wraz z odsetkami i innymi opłatami i prowizjami, które konsument jest zobowiązany zapłacić za kredyt³³:

- za które ponosi konsument w związku z niewykonaniem swoich zobowiązań wynikających z umowy o kredyt konsumencki;
- które w związku z nabyciem rzeczy lub usługi ponosi konsument, niezależnie od tego, czy nabycie następuje z wykorzystaniem kredytu;
- prowadzenia rachunku, z którego realizowane są spłaty oraz kosztów przelewów i wpłat na ten rachunek, chyba że konsument nie ma prawa wyboru podmiotu prowadzącego rachunek, a koszty te przekraczają

²⁹ Z. Dobosiewicz, *Kredyt bankowy...*, s. 105.

³⁰ *Kredyty, pożyczki...*, s. 105.

³¹ M. Rajczyk, *Interesy jednostek gospodarczych w bankach komercyjnych*, Centrum Handlowo-Wydawnicze Comfort, Katowice 1993, s. 179–180.

³² *Kredyty – poradnik dla praktyków*, red. A. Rymek, t. 1, s. 133.

³³ Ustawa z 20.07.2001 r. o kredycie konsumenckim, Dz. U. 2001, nr 100, poz. 1081; 2003, nr 109, poz. 1030; 2004, nr 96, poz. 959; nr 162, poz. 1693; 2005, nr 157, poz. 1316, art. 7, ust. 1.

koszty dla rachunków oszczędnościowych stosowane przez podmiot prowadzący rachunek;

- ustanowienia, zmiany oraz związanych z wygaśnięciem zabezpieczeń i ubezpieczenia, z wyjątkiem kosztów ubezpieczenia spłaty kredytu – wraz z oprocentowaniem i pozostałymi kosztami – na wypadek śmierci, inwalidztwa, choroby lub bezrobocia konsumenta;
- wynikające ze zmiany kursów walut.

„Łączna kwota wszystkich opłat, prowizji oraz innych kosztów związanych z zawarciem umowy o kredyt konsumencki, z wyłączeniem udokumentowanych lub wynikających z innych przepisów prawa kosztów, związanych z ustanowieniem, zmianą lub wygaśnięciem zabezpieczeń i ubezpieczeń (w tym kosztów ubezpieczenia spłaty kredytu), nie może przekroczyć 5% kwoty udzielonego kredytu konsumenckiego”³⁴.

W celu ochrony interesów konsumentów i przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom lichwiarskim uchwalono następujący przepis: „Maksymalna wysokość odsetek wynikających z czynności prawnej nie może w stosunku rocznym przekraczać czterokrotności wysokości stopy kredytu lombardowego Narodowego Banku Polskiego (odsetki maksymalne). Jeżeli wysokość odsetek wynikających z czynności prawnej przekracza wysokość odsetek maksymalnych, należą się odsetki maksymalne”³⁵. „W ofertach i reklamach dotyczących kredytu konsumenckiego zawierających jakiegokolwiek dane dotyczące kosztu kredytu konsumenckiego kredytodawca lub podmiot pośredniczący w zawarciu umowy są obowiązani podawać rzeczywistą roczną stopę oprocentowania, wyliczoną od całkowitego kosztu kredytu”³⁶. „Kto, zawierając z konsumentem umowę o kredyt konsumencki, pobiera korzyści majątkowe przewyższające wysokość odsetek maksymalnych określonych przez ustawę lub zastrzega sobie pobieranie tych korzyści, podlega grzywnie, karze ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2”³⁷.

4. DYSTRYBUCJA USŁUG BANKOWYCH

Dystrybucja usług bankowych jest to oferowanie klientom usług bankowych w odpowiedniej formie, miejscu i czasie. Organizacja dystrybucji usług bankowych to sposób połączeń i form obsługi klientów, to sieć oddziałów,

³⁴ *Ibidem*, art. 7a. Wchodzi w życie z dniem 18.02.2006 r.

³⁵ Ustawa z 7 lipca 2005 r. o zmianie ustawy – Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych ustaw, Dz. U. 2005, nr 157, poz. 1315, art. 1, § 2¹, § 2². Załącznik do ustawy o kredycie konsumenckim dokładnie instruuje, w jaki sposób należy wyliczać rzeczywistą roczną stopę oprocentowania, wyrażoną w postaci rocznej stopy procentowej kwoty udzielonego kredytu.

³⁶ Ustawa z 20.07.2001 r. o kredycie konsumenckim, art. 16.

³⁷ *Ibidem*, art. 18.

fili oraz sieć bankomatów i sklepów przyjmujących karty i czeki płatnicze. Organizacja ta zależy m. in. od liczby klientów na danym obszarze i ich podziału według preferowanego segmentu rynku, częstotliwości korzystania z usług banku, funkcji danej usługi oraz systemu dystrybucji u konkurencji³⁸.

Dystrybucja usług finansowych uważana jest za jeden z ważniejszych instrumentów strategii marketingowej. Jeżeli przyjmie się punkt widzenia klienta, to dystrybucję należy rozumieć jako komfort zakupu usługi bankowej przez klienta, wówczas sposób, jak i czas dostarczania usługi będą ważnymi kryteriami w podejmowaniu decyzji wyboru banku³⁹.

Kanały dystrybucji usług bankowych mają charakter: bezpośredni (tworzone są przez pracowników banku i klientów) oraz pośredni, jeśli pośrednikiem są instytucje ubezpieczeniowe, firmy konsultingowe itp.⁴⁰ **Sprzedaż bezpośrednia**, realizowana przez pracowników banku poprzez sieci placówek bankowych (oddziały, ekspozytury, filie, agencje, kasy wewnętrzne, punkty obsługi klienta) lub z wykorzystaniem bankomatów, sprzedaży wysyłkowej, telefonów, komputerów (przez Internet, home banking, private banking, telewizję interaktywną). Natomiast **sprzedaż pośrednia** ma miejsce wówczas, gdy w dostarczaniu usług bankowych uczestniczy co najmniej jeden pośrednik, tj. handlowiec sprzedający na raty, agent, dealer, broker, kurier (dostarczający dokumentację kredytową wnioskodawcy do domu lub siedziby firmy do podpisu), poczta, remitenci i akceptanci kart płatniczych, pracownik innej instytucji finansowej.

Do najważniejszych czynników wpływających na wybór kanałów dystrybucji można zaliczyć: segmenty i liczebność klientów, którym oferowane są określone kredyty i inne produkty banku, częstotliwość korzystania z usług banku, cena produktu (im wyższa cena produktu, tym bardziej bezpośredni jest kanał dystrybucji), zasoby finansowe, techniczne i kadrowe banku⁴¹; system dystrybucji banków konkurencyjnych, techniki obsługi i ich zamierzenia w tej dziedzinie⁴²; funkcje, cechy oraz rodzaj produktu, który ma zasadniczy wpływ na lokalizację, wyposażenie, zakres świadczonych usług w poszczególnych jednostkach organizacyjnych, zasięg terytorialny działalności i komunikację z klientami⁴³.

Zwiększenie stopnia nasycenia rynku siecią bankową ma wpływ na dostępność świadczonych usług, a więc poprawę konkurencyjności banku na rynku usług bankowych, szczególnie dla klientów indywidualnych. Własna

³⁸ K. Opolski, *op. cit.*, s. 17.

³⁹ B. Żurawik, *Bankowość mobilna – nowy kanał dostępu do usług finansowych*, www.swiatmarketingu.pl, aktualizacja: maj 2002.

⁴⁰ K. Opolski, *op. cit.*, s. 11.

⁴¹ W. Grzegorzczak, *op. cit.*, s. 93.

⁴² A. Czubała, *Dystrybucja produktów*, PWE, Warszawa 1996, s. 23.

⁴³ K. Opolski, *op. cit.*, s. 11.

sięć oddziałów pozwala bankom na pozyskanie „taniego pieniądza” z lokat. Jednakże nie zawsze jest racjonalne rozbudowywanie sieci, gdyż postęp techniczny sprawia, że większość czynności bankowych może być wykonywana przez klienta bezpośrednio z domu lub siedziby firmy.

Polityka lokalizacji banku jest elementem jego strategii dystrybucji. Obejmuje zdefiniowanie terytorialnego zakresu działania banku, wybór jego lokalizacji i ustalenie nakładów niezbędnych do podjęcia i prowadzenia działalności. Otwarcie nowego oddziału lub banku determinowane jest czynnikami zewnętrznymi: potencjałem ludnościowym danego regionu (liczba ludności, struktura, przyrost naturalny), dochodami ludności (wielkość, struktura, udział oszczędności w dochodach), zatrudnieniem (wielkość, stopa bezrobocia), potencjałem gospodarczym (liczba, struktura i inwestycje przedsiębiorstw), sytuacją konkurencji oraz infrastrukturą danego regionu (sieć komunikacyjna, zabudowa itp.). Na lokalizację nowego kanału dystrybucji mają wpływ także czynniki wewnętrzne, do których zaliczamy typ banku, środki, którymi dysponuje na założenie oddziału oraz personel. Banki uniwersalne prowadzą obsługę klientów w możliwie najszerszym zakresie, banki wyspecjalizowane zajmują się obsługą finansową wybranych dziedzin działalności gospodarczej. Przy lokalizacji banku uniwersalnego należy brać pod uwagę konieczność posiadania odpowiednio wyposażonej hali operacyjnej, nowoczesnych urządzeń samoobsługowych, dostępnych dla klientów indywidualnych, skarbów, skrytek. Ważne jest dostosowanie godzin otwarcia do czasu pracy klientów⁴⁴.

Banki traktują dystrybucję usług finansowych jako skuteczną broń w pozyskiwaniu klientów. Udział kosztów dystrybucji w kosztach ogólnych banków jest znaczny, np. w USA stanowiły 45–80% kosztów operacyjnych. Względędy ekonomiczne zmuszają banki do analizy opłacalności funkcjonowania oddziałów czy filii. Należy podkreślić, że przemiany zachodzące w technice i technologii mają istotny wpływ na rozwój bankowości w Polsce. Technika wprowadzana w bankowości może dodawać nowe wartości do usług oraz przyczyniać się w długim okresie do zmniejszania kosztów dystrybucji w bankach. Dokonująca się rewolucja informatyczna ma niewątpliwie istotny wpływ na rozszerzanie zakresu oferowanych usług, podwyższanie ich standardu, budowanie nowoczesnych kanałów dystrybucji, kreowanie bezpośrednich form komunikacji z otoczeniem. Technika dostarcza tak cenioną przez klientów banków wygodę, oszczędność czasu oraz dostępność banków całą dobę. Banki, wykorzystując nowoczesną technologię, zaczęły tworzyć nowe, bardziej dostosowane do potrzeb i oczekiwań klientów,

⁴⁴ *Ibidem*, s. 12.

kanały dostępu do swojej oferty. Pod koniec lat 90. XX w. polskie banki wkroczyły w erę bankowości elektronicznej. Obejmuje ona usługi finansowe oferowane przez banki za pośrednictwem mediów elektronicznych. Bezpośrednią obsługę klientów umożliwiły systemy bankowości elektronicznej, opartej na rozwiązaniach telefonii stacjonarnej, mobilnej i technologii komputerowej. Nowe usługi oferowane przez polskie banki to: home banking, office banking, usługa WAP, Internet, wideokonferencje czy telewizja cyfrowa⁴⁵.

Z upowszechniania nowoczesnych kanałów dystrybucji wiele korzyści czerpie bank. Na pierwszym miejscu stoi możliwość obniżki kosztów w porównaniu z tradycyjnymi, stacjonarnymi oddziałami. Ponadto banki mają możliwość zwiększenia liczby klientów, zwłaszcza mieszkających z dala od stacjonarnych placówek, oraz takich, dla których tradycyjny sposób obsługi jest niedogodny⁴⁶.

Pomimo wprowadzenia bankowości elektronicznej klienci indywidualni nadal przypisują duże znaczenie bezpośredniej wizycie w banku, jako podstawowej formie współpracy. Najwięcej preferencji dla wyboru tego rodzaju kontaktu i dystrybucji produktów bankowych, można zaobserwować w segmencie bankowości detalicznej⁴⁷.

5. PROMOCJA

Promocja to oddziaływanie na odbiorców produktów, polegające na przekazywaniu informacji, które mają w odpowiednim stopniu zwiększyć wiedzę na temat produktów banku i samej instytucji w celu stworzenia dla nich preferencji na rynku, która w efekcie ma się przyczynić do zwiększenia popytu na produkty sprzedawane przez daną firmę⁴⁸. „**Promocja sprzedaży usług bankowych** – to wszelkie działania mające na celu umocnienie pozycji banku na rynku oferowanych usług oraz aktywizacji sprzedaży”⁴⁹. W skład działań promocyjnych wchodzi szereg czynności, a do najważniejszych elementów **promocji sprzedaży usług bankowych** zalicza się: public relation, popieranie (aktywizację) sprzedaży, reklamę i sprzedaż osobistą⁵⁰.

⁴⁵ B. Żurawik, *Bankowość mobilna – nowy kanał dostępu do usług finansowych*.

⁴⁶ Z. Zawadzka, *Zagrożenia i szanse dla banków na początku XXI wieku*, „Bank i Kredyt” 2002, nr 10, s. 13.

⁴⁷ P. Karpiński, *Jakość obsługi bankowej w świetle badań rynkowych*, „Bank” 2001, nr 4, s. 61–64.

⁴⁸ T. Sztucki, *Promocja. Reklama. Aktywizacja sprzedaży*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1995, s. 17.

⁴⁹ K. Opolski, *op. cit.*, s. 17.

⁵⁰ *Ibidem*, s. 13.

O doborze i kompozycji elementów promocji decyduje wiele czynników zależnych i niezależnych od banku. Wśród nich największe znaczenie mają: wielkość i sytuacja ekonomiczna instytucji finansowej, jej cele krótko- i długoterminowe, rodzaj i charakter rynku działalności, w tym siła układów konkurencyjnych, rodzaje produktów, charakter popytu oraz stopień jego elastyczności cenowej i dochodowej, wielkość środków przeznaczonych na promocję, itp. Wszystkie te elementy muszą być traktowane łącznie i tworzyć całość. Promocja spełnia trzy podstawowe funkcje: informacyjną, pobudzającą i konkurencyjną. Jest integralnym elementem strategii działania każdego banku. Musi odnosić się do jego oferty i być ściśle skoordynowana z pozostałymi instrumentami marketingu-mix. Każde działanie promocyjne może spełniać nieco inne funkcje i formy, dlatego istotna jest ich analiza oraz rozważenie przez bank najbardziej optymalnego rozwiązania (por. tab. 4).

Tabela 4

Funkcje i przykłady działań promocyjnych

Działania	Funkcje i cele	Przykłady zastosowania
Reklama jest bardzo ważnym elementem działań promocyjnych. Dobór środków reklamy zależy od tego, do kogo jest adresowany przekaz reklamowy. Dobór przekazu reklamowego polega na określeniu jego treści w postaci sloganu reklamowego, hasła, znaku, symboli, które powinny kojarzyć się z usługą i z bankiem w sposób zrozumiały i łatwy do zapamiętania.	Funkcje: informowanie o nowym produkcie, nakłanianie do skorzystania z usługi, przypominanie o istniejącej usłudze. Cel: wyróżnianie usługi spośród konkurencyjnych oraz zapoznanie klienta z produktem.	Prasa codzienna, czasopisma, plakaty, ulotki, informatory, transparenty uliczne, radio, telewizja, poczta, Internet, upominki reklamowe.
Aktywizacja sprzedaży to forma działań promocyjnych, służących zwiększaniu atrakcyjności usług. Wobec firm i najzamożniejszych klientów promocja obejmuje całość kontaktów z bankiem, czyli przygotowywanie pakietów usług.	Funkcje: aktywizowanie sprzedaży nowego produktu, wyróżnienie produktu, zdobycie nowych klientów lub nakłanianie dotychczasowych klientów do zakupu usługi, przedłużenie cyklu życia produktu, rozszerzenie zasięgu dystrybucji. Cel: zwiększenie atrakcyjności usług.	Organizacja i wyposażenie hali operacyjnej oraz zorientowanego na klienta czasu otwarcia banku; prosta dokumentacja i przejrzyste formularze bankowe; akcje promocyjne m. in.: losowanie nagród, konkursy i turnieje, regulacja cen (obniżka cen, premie specjalne), bezpłatne usługi dodatkowe.

Tabela 4 (cd.)

Działania	Funkcje i cele	Przykłady zastosowania
Sprzedaż bezpośrednia (osobista) jest ważnym elementem promocji banku, polegającym na bezpośrednich kontaktach pracownika banku – sprzedawcy usług z klientem, podczas których omawiane są warunki korzystania z usługi. Kontakty te mogą mieć miejsce w banku lub u klienta. Pracownik informuje klienta o usłudze, zachęca do korzystania z niej oraz wyjaśnia jego wątpliwości. Jeśli potrafi zainteresować klienta, robi wrażenie specjalisty – wówczas jest to najskuteczniejsza forma promocji.	Funkcje: informacji, sprzedaży, obsługi i obserwacji. Celem jest nawiązanie bliższych stosunków, aby wykreować u klientów lojalność wobec banku oraz sprzedaż krzyżową, która dotyczy sprzedaży przy okazji innych usług z oferty banku.	Osobista prezentacja banku i produktów bankowych przez pracowników banku; promocja osobista na targach i giełdach; akwizycja poprzez aktywne wyszukiwanie klientów.
Public relations – działania polegające na wykreowaniużądanego wizerunku banku w oczach szerokiej opinii publicznej lub wśród wybranych grup potencjalnych klientów. Rezultatem komunikowania się banku z otoczeniem poprzez kontakty z mass mediami są przychylne opinie i atmosfera zaufania wokół jego działalności. Poprawne kontakty z otoczeniem wywierają istotny wpływ na wyniki działalności i w sposób pośredni przyczyniają się do ich poprawy.	Funkcje: informowanie, organizowanie kontaktów i utrzymywanie więzi z uczestnikami otoczenia, kształtowanie i upowszechnianie wizerunku banku o stabilnej pozycji, wspomaganie sprzedaży. Cele: propaganda – kreowanie i utrwalanie pozytywnego wizerunku banku i zdobycie społecznego uznania dla jego poczynań; rozgłos (publicity) poprzez publikację lub emisję informacji do rozpowszechniania za pośrednictwem środków masowego przekazu.	Współpraca z redakcjami prasowymi, radiem i telewizją; organizowanie konferencji prasowych, sympozjów naukowych i odczytów dla wybranych grup klientów; wizyty w szkołach i na wyższych uczelniach, informowanie o wynikach działania banku; organizowanie wystaw sztuki; działalność wydawnicza; uczestniczenie w akcjach społecznych, kulturalnych, sportowych, charytatywnych oraz sponsorowanie imprez; pomoc finansowo-rzeczowa dla szpitali, szkół lub poszkodowanych w wyniku klęsk żywiołowych; wręczanie upominków okolicznościowych najważniejszym klientom banku.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Sztucki, *Promocja. Reklama. Aktywizacja sprzedaży*, s. 136, 154, 161, 279; W. Grzegorzczak, *Marketing bankowy*, s. 17, 36; idem, *Reklama i promocja usług bankowych*, Zarządzanie i Bankowość, Warszawa 1996, s. 11, 18, 33, 40, 43; idem, *Strategie...*, s. 96, 99; K. Podstawka, *Promocja usług bankowych – materiały szkoleniowe*, Wydawnictwo Lider, Warszawa 1998, s. 162–165; *Zarządzanie bankiem komercyjnym*, red. A. Gospodrowicz, PWE, Warszawa 2000, s. 52; K. Opolski, *Podstawy marketingu bankowego*, *Bankowe abc – dodatek*, „Bank i Kredyt” 1995, nr 12, s. 13.

Produkty bankowe mają charakter niematerialny, co utrudnia samoreklamę oraz identyfikację z jakąkolwiek marką. Dla klienta jakość kredytu determinuje odbiór promocji. Celowe jest w związku z tym wskazanie klientowi dodatkowych funkcji produktu bankowego, takich jak poufność czynności bankowych, pozycja banku na rynku.

Badania klientów indywidualnych na temat ich opinii o metodach promocji dowodzą, że cenią oni sobie najbardziej bezpośredni kontakt z kompetentnym pracownikiem banku, uważając to za najlepszy sposób informowania o usługach banku. W wielu zachodnich bankach przydziela się specjalnych opiekunów – *account managers* – odpowiedzialnych osobiście za kontakty z poszczególnymi klientami. Na następnym miejscu znajdują się broszury o usługach wyłożone w oddziałach i przesyłane do domu oraz reklama prasowa. Podobnie klienci instytucjonalni wskazują, że najlepszą formą promocji są bezpośrednie kontakty z przedstawicielami banku⁵¹. Zamożniejsi klienci cenią sobie szczególnie elastyczność banku, tzn. łatwość dostosowania usług do ich indywidualnych potrzeb.

6. PERSONEL

Ze względu na specyfikę usług bankowych, a zwłaszcza ich niematerialny charakter, szczególne znaczenie mają zasoby ludzkie⁵², przy czym liczy się nie tyle liczebność personelu, która w miarę rozwoju nowoczesnych kanałów dystrybucji oraz rozwoju procesów konsolidacyjnych banków będzie raczej maleć, ale jego jakość, mierzona doświadczeniem zawodowym i poziomem fachowego wykształcenia. Istotne są również predyspozycje psychologiczne, np. otwarcie w kontaktach międzyludzkich, odpowiedni poziom kultury osobistej, zdolności w zakresie prowadzenia negocjacji telefonicznie i osobiście, gotowość pomocy klientowi w rozwiązywaniu jego problemów finansowych, odporność na stres – pracownik powinien kontrolować swe negatywne uczucia zarówno wobec współpracowników, jak i irytujących klientów itp. Wzrost zakresu oferowanych usług wymaga zatrudnienia przez banki doświadczonych specjalistów, np. ekonomistów, prawników, informatyków czy wręcz fachowców interdyscyplinarnych.

⁵¹ *Ibidem*, s. 12.

⁵² Szerzej: A. Czajkowska-Hamdi, *Wpływ polityki personalnej banku na relacje z klientami*, [w:] *Wyzwania praktyki i teorii zarządzania w XXI wieku – materiały konferencyjne*, red. J. Lewandowski, Instytut Zarządzania Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Łódzkiej, Łódź 2001, s. 35–41.

Jakość obsługi klienta⁵³ powinna być traktowana jako nadrzędny czynnik wyróżniający dany bank od konkurentów na rynku. Bardzo wiele zależy od zaangażowania sprzedawców produktów bankowych w proces stymulacji sprzedaży. Bank powinien zachęcić swoich pracowników do wyjątkowej pracy poprzez stworzenie adekwatnego do włożonych wysiłków systemu wynagrodzenia (np. dostosowanie premii do ilości podpisanych umów kredytowych – zgodnie z założeniami potwierdzonymi wcześniej przez pracownika w kontrakcie menedżerskim lub umowie o pracę). Podstawowymi elementami odpowiedniego systemu motywacji do pracy są bodźce ekonomiczne, takie jak płaca, nagrody pieniężne i rzeczowe, premie, telefon komórkowy, komputer do dyspozycji pracownika czy samochód służbowy. Niebagatelną rolę mogą odgrywać również kursy, szkolenia lub studia ekonomiczne finansowane przez bank.

W instytucji finansowej coraz bardziej zyskuje na znaczeniu i staje się determinantem sukcesu banku **jakość pracy personelu**. Jest ona symptomem kultury organizacyjnej. Ustawiczny celowy rozwój pracownika staje się ważnym zadaniem banku, przy czym powinien się on dokonywać w trzech podstawowych wymiarach⁵⁴:

- **jakości specjalistycznej** w dziedzinie doradztwa, tj. oferowanie optymalnego z punktu widzenia potrzeb klienta rozwiązania konkretnego problemu finansowego w formie indywidualnego pakietu finansowego;
- **jakości komunikacyjnej**, czyli w stylu komunikacji, tzn. określonej postawy i umiejętności myślenia kategoriami klientów, by w sposób zrozumiały dla nich móc wyrazić kompleksowy stan rzeczy;
- **jakości indywidualnej (osobowościowej)**, mającej podstawowe znaczenie dla kultury banku, której źródłem są struktury motywacyjne i postawy pracowników; zawody w bankowości, szczególnie w dziedzinie kredytowania, wymagają specyficznych właściwości ludzkich, których nie można pozyskać wyłącznie w drodze szkolenia, a sprawą strategiczną jest rekrutacja i dobór kadry. Celem staje się wykreowanie kadry o najwyższej jakości osobowościowo-zawodowej, stanowiącej poważny atut w konkurencji międzybankowej.

Prowadzone w ostatnich latach badania doprowadziły do sformułowania **kryteriów, jakimi posługują się klienci w ocenie jakości usług**, do których

⁵³ Szerzej: W. Grzegorzczak, *Strategie...*, s. 123–124; M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług bankowych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 123–125; *Polskie banki w drodze do Unii Europejskiej*, red. W. Jaworski, Poltext, Warszawa 1997, s. 209; B. Pomykacz, *Wybrane zagadnienia bankowości 1997–1998*, Bank Współpracy Regionalnej SA, Kraków 1999, s. 179; M. Pluta-Olearnik, *Marketing usług*, PWN, Warszawa 1993, s. 85–86; W. Grzegorzczak, *Marketingowe...*, s. 37.

⁵⁴ K. Opolski, *op. cit.*, s. 6.

należą: **namacalność**, czyli zapewnienie usłudze cech realności w postaci sprzętu, personelu i materialnych środków komunikacji, **szybkość reakcji**, jako chęć pomocy klientom i gotowość do obsłużenia ich w szybki sposób, **niezawodność**, czyli zdolność do dokładnej realizacji obiecannej usługi, **pewność**, pojmowana jako fachowość, uprzejmość personelu i jego zdolność do rozbudzania zaufania klienta, **empatia**, czyli wykazywanie troski i umiejętność indywidualnego podejścia do klienta⁵⁵.

Z punktu widzenia banku istnieje wiele argumentów, dlaczego warto zabiegać o satysfakcję klientów z jakości świadczonych usług bankowych. Zadowolony klient: kupuje więcej i pozostaje dłużej lojalny, kupuje nowe usługi oferowane przez bank, wypowiada się korzystnie o banku i jego usługach, mniej zwraca uwagę na ofertę i promocję konkurencji, jest mniej wrażliwy na cenę, oferuje bankowi nowe pomysły, ujawnia nowe potrzeby, koszt jego obsługi jest mniejszy, ponieważ transakcje są zrutynizowane⁵⁶. Rola pracowników wśród innych elementów marketingu-mix stale rośnie. Z przeprowadzonych na Zachodzie badań wynika, że aż 60% klientów rezygnuje z usług danego banku, gdyż są niezadowoleni ze sposobu traktowania ich przez personel obsługujący⁵⁷.

ZAKOŃCZENIE

Wprowadzenie każdego nowego kredytu do oferty banku, ewentualnie odstępstw od już funkcjonujących uregulowań, powinno być uwarunkowane uprzednią analizą opłacalności (uwzględniającej koszt środków pozyskanych na pokrycie akcji kredytowej, koszt ewentualnych rezerw celowych czy działań windykacyjnych). Ponadto należy zapewnić sprawną obsługę operacji w przypadku nowych produktów, do czego konieczne jest zaplanowanie odpowiednich szkoleń pracowników, szczególnie w zakresie właściwości produktów i obsługi nowych oprogramowań. Niedopracowana informatycznie obsługa nowych produktów oraz zbyt sformalizowane i rygorystyczne procedury sprzedaży produktów są przedmiotem częstych krytyk klientów. Brak stanowisk do spraw marketingu lub odpowiedniego przygotowania proceduralnego pracowników może spowodować, że dany kredyt nie znajdzie akceptacji wśród klientów. Ponadto niedopuszczalne jest nieterminowe wprowadzanie nowych produktów. Błędem jest także prowadzenie akcji promu-

⁵⁵ K. Opołski, *Strategia jakości w nowoczesnym zarządzaniu bankiem*, Instytut Naukowo-Wydawniczy CEiRB, Warszawa 1998, s. 15–16.

⁵⁶ S. Kolański, *Biuletyn Bankowy*, Wydawnictwo HEBERTUS, Warszawa 2000, nr 11, s. 67.

⁵⁷ B. Kosiński, *Bank komercyjny – organizacja, polityka, strategia*, s. 55.

jącej dany produkt przed ostatecznym przygotowaniem odpowiednich instrukcji, regulaminów, formularzy, sprzętu informatycznego.

Komitety kredytowe, podejmując decyzję o zawarciu transakcji, kierują się oceną przewidywanych dochodów z danej operacji oraz innych dochodów, jakie ten klient może przynieść. Dlatego wśród wytycznych do polityki kredytowej każdego banku powinno być zróżnicowanie oprocentowania w zależności od ryzyka kredytowego operacji (np. wynikających z długości trwania poszczególnych umów kredytowych, sposobów spłaty, a nawet ich zabezpieczenia). Banki ustalają dochód z każdego kredytu na poziomie satysfakcjonującym, tzn. wyższym niż koszt przeprowadzania operacji, tj. koszt pozyskania środków oraz koszt materiałów, płac, ewentualnych rezerw itd. Z punktu widzenia długookresowej polityki kredytowej, nadrzędnym celem banków w konkurencyjnych warunkach jest utrzymanie najlepszych, najzamożniejszych klientów oraz pozyskanie z rynku równie dobrych kredytobiorców. Oprócz zapewnienia wysokiej jakości usług banki powinny sterować ceną kredytów z uwzględnieniem rachunku ekonomicznego. Współczesne działania banków zmierzające do obniżenia kosztów wydają się raczej wynikać z ich aktualnego wysokiego poziomu, niż ze świadomego dążenia do uzyskania przewagi konkurencyjnej w zakresie kosztów i cen. Postępujący proces obniżania marży odsetkowej w sektorze bankowym wpływa na zmniejszanie zysków banków, ale jednocześnie obserwowana jest tendencja zwiększania marży z tytułu prowizji i opłat.

Podstawowym problemem banków w nowej sytuacji na rynku usług finansowych staje się z jednej strony identyfikacja potrzeb klientów, przewidywanie ich ewolucji oraz zaspokajanie poprzez oferowanie swoim klientom odpowiednich kredytów w odpowiednim miejscu i czasie, z drugiej zaś uczynienie tego w sposób rentowny dla banku. W zakresie polityki dystrybucji oznacza to konieczność poszukiwania nowych, tańszych z punktu widzenia banku, a jednocześnie coraz dogodniejszych dla klientów kanałów dystrybucji. W warunkach szybkiego rozwoju techniki i konkurencji między bankami współcześni menedżerowie bankowi muszą posiadać nowoczesną wiedzę socjotechniczną, aby umiejętnie ją wykorzystać w najnowszych technologiach.

Zdobywanie lojalnych, nowych klientów i pozyskiwanie zaufania dotychczasowych klientów, wzrost sprzedaży produktów – to najważniejsze średniookresowe cele działania współczesnych banków. Każdy z banków dąży do unowocześniania usług bankowych, ich dywersyfikacji i promocji. Nasiłająca się konkurencja wymusza na bankach poszukiwanie rozwiązań dających możliwość polepszenia jakości usług w zakresie bezpieczeństwa, łatwości dostępu czy szybkości obsługi.

*Agnieszka Czajkowska***CREDITING HOUSEHOLDS IN MARKETING-MIX STRATEGY**

The article presents the uses of the marketing-mix strategy in credit activity for households. Contemporary individual customers require complex service. Former practice of banks show, that the use of marketing tools has been forgotten in gaining and keeping credible borrowers. Bank, which wants to achieve success, concrete and measurable advantages must connect all elements of marketing in one integral, in order that they cooperate and were not competitive in relation to each other.