

DETERMINANTY WIZERUNKU SEKTORA BANKOWEGO

DAWID ZAJĄC

SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE



LIPIEC 2016



❖ Spis treści

❖ Wstęp.....	3
❖ 1. Tożsamość organizacyjna sektora bankowego.....	6
❖ 2. Komunikacja marketingowa.....	8
❖ 3. Produkt bankowy.....	10
❖ 4. Komunikacja wewnętrzna.....	13
❖ 5. Public relations.....	16
❖ 6. CSR a kryzys finansowy.....	19
❖ 7. System ochrony klientów.....	21
❖ Podsumowanie.....	22
❖ Bibliografia	24

❖ Wstęp

W dzisiejszych czasach do osiągnięcia sukcesu rynkowego nie wystarcza już tylko dobry produkt, atrakcyjna cena, rozległa sieć sprzedażowa czy intensywna promocja. Aby zaistnieć w świadomości potencjalnego czy obecnego klienta, firmy muszą się z nim komunikować. Efektem takiej komunikacji jest wytworzenie określonego wizerunku firmy. Wizerunek firmy (Image) to wyobrażenie o firmie istniejące w bezpośrednim otoczeniu, głównie w nabywcach, obejmujące zbiór pozytywnych skojarzeń wywołanych po usłyszeniu nazwy lub ujrzaniu znaku graficznego. Wyobrażenie nie musi pokrywać się z rzeczywistością, może być subiektywnym obrazem przedsiębiorstwa lub jego oferty. Wizerunek firmy może być pozytywny (rozpowszechniony i pomocny firmie), nijaki (bezbarwny, obojętny) lub negatywny (zły, szkodzący reputacji firmy). Globalny wizerunek firmy nabiera szczególnego znaczenia w przypadku przedsiębiorstw o złożonej i rozbudowanej działalności, posiadających sieć punktów sprzedaży bądź punktów usługowych, zlokalizowanych na rozległym terytorium jednego państwa, kilku, czy nawet całego świata¹. Obecnie wśród ekonomistów panuje powszechna zgoda co do tego, że o wartości przedsiębiorstwa świadczą nie tyle jego zdolności produkcyjne, ile lojalni klienci². Wizerunek jest o tyle istotny, iż to właśnie on decyduje o lojalności obecnych klientów jak i możliwości pozyskania nowych.

Znaczenie przypisywane wizerunkowi firmy w sektorze usług finansowych wynika głównie z faktu, iż wizerunek firmy jest postrzegany jako silny instrument wpływania na klientów. W sytuacji, gdy istnieją tylko marginalne różnice w cenach, a konsumenci są zalewani ogromną ilością informacji to wizerunek jest czynnikiem, który sprawia, iż klient łatwiej podejmuje swoje decyzje. Co więcej, w sektorze finansowym pozyskanie silnego wizerunku firmy stanowi najbardziej skuteczny rodzaj różnicowania. Bank wchodzący na nowy rynek, ma za zadanie tak ukształtować wizerunek swój i swoich produktów, aby jak najlepiej odpowiedzieć na wymagania potencjalnych klientów. Wizerunek stanowi integralny element

¹ https://mfiles.pl/pl/index.php/Wizerunek_firmy

² W. Budzyński, *Wizerunek firmy – kreowanie, zarządzanie efekty*

długookresowej strategii banku i sposób jego kreacji powinien być uwzględniony w misji banku. Wizerunek wyraża realną percepcję i projekcję, precyzując, co grupy adresatów myślą na temat banku³.

Wizerunek branży to suma wyobrażeń, przekonań, odczuć, jakie wiążą się z daną dziedziną aktywności rynkowej określanej wspólnym mianem branży. Dotyczy to zwykle producentów lub usługodawców, których łączy wspólny rodzaj działalności rynkowej. Wizerunek branży powstaje w umysłach osób i grup osób, i nie jest jednakowy oraz ściśle określony. Wizerunek także zmienia się w czasie, oznacza to, że jakaś grupa w danym momencie może wytworzyć określony wizerunek danej branży, a inna tymczasem może mieć skrajnie odmienny, jednakże po upływie jakiegoś czasu sytuacja może się odwrócić. Na fakt powstawania wizerunku, firmy funkcjonujące w danej branży nie mają wpływu, jednak mogą go kształtować. Od stopnia zintegrowania branży i skoordynowania planowych działań zależy, na ile skutecznie uda się kreować wizerunek zgodny z interesem branży. Specyfiką wizerunku branży w odróżnieniu od wizerunku firmy jest to, że jego kształtowanie nie zależy bezpośrednio od jednego podmiotu, ale od bardzo wielu, tworzących daną branżę. Czynnikiem kształtującym wizerunek branży są polityki podmiotów ją tworzących, konotacje związane z przedmiotem działalności, postawy poszczególnych (zwłaszcza dominujących) podmiotów wobec rynku i interesariuszy, działania promocyjne i public relations. W sposób gwałtowny i niekorzystny mogą wpływać na wizerunek całej branży sytuacje kryzysowe (skandale, nadużycia) związane z pojedynczym przedstawicielem branży, na zasadzie transferu wizerunku na innych.

Na obraz sektora bankowego składa się suma opinii osób korzystających z usług bankowych, mediów, a także postawa samych bankowców. Reputacja i wizerunek są przymiotami tworzonymi latami, a traconymi niekiedy w wyniku jednostkowych wydarzeń. Przykładem takiego wydarzenia jest globalny kryzys finansowy z roku 2007, którego symbolem jest upadek banku Lehman Brothers. Kryzys ten w dużym stopniu nadszarpnął wizerunek całego sektora bankowego i w dalszym ciągu jest obecny w świadomości globalnego społeczeństwa.

³ J. Szwaacka-Mokrzycka, *Zeszyty Naukowe, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing* Nr 4 (53) 2010

Celem tego referatu jest wskazanie determinant, które kształtują wizerunek sektora bankowego, przedstawienie czynników, które powodują, iż ludzie patrzą na pojedyncze banki, a co za tym idzie na cały sektor bankowy w określony sposób.

❖ 1. Tożsamość organizacyjna sektora bankowego

Tożsamość organizacyjna przedsiębiorstwa jest czymś, co jednoznacznie powinno wyróżniać przedsiębiorstwo z otoczenia, w którym funkcjonuje, daje odbiorcom zarówno wewnętrznym jak i zewnętrznym przedsiębiorstwa informacje o tym, czym jest firma, jak się zmienia, dokąd zmierza i jakie wartości reprezentuje⁴. Ponieważ organizacje tworzą ludzie, możemy stwierdzić, iż tożsamość organizacyjna jest wypadkową jej uczestników, w przypadku przedsiębiorstwa tożsamość wynika z tożsamości jego pracowników. Mimo, że tożsamość organizacyjna jest unikatowa i właściwa dla każdego przedsiębiorstwa to jednak w pewnym stopniu oddziałuje i kształtuje tożsamość całego przemysłu, tym sposobem tożsamość sektora bankowego jest tworzona przez tożsamości poszczególnych banków wchodzących w skład sektora bankowego.

Tożsamość organizacyjna bywa mylona z wizerunkiem, dlatego dokonam rozróżnienia tych dwóch pojęć. Tożsamość oznacza sposób, w jaki przedsiębiorstwo chce być postrzegane, stanowi jego istotę i bezpośrednio wynika z osobowości, zaś wizerunek jest zawsze czymś zewnętrznym od przedsiębiorstwa i oznacza sposób w jaki faktycznie jest ono postrzegane przez odbiorców. Dlatego też, to tożsamość wpływa na wizerunek a nie na odwrót.

Tożsamość sektora bankowego jest ważnym elementem jego wizerunku, gdyż to właśnie ona warunkuje sposób konkurowania na rynku, rozmiar i zasięg zmian, które z kolei wpływają na tożsamość banków. Firmy działające na rynku o jasno zdefiniowanej i silnej tożsamości mogą szybko przyswoić sobie podobne strategie działania w zakresie zarządzania tożsamością, a w konsekwencji rozwijać podobne tożsamości. Jest to szczególnie widoczne właśnie w sektorze bankowym. Jak możemy zauważyć tożsamość sektora bankowego i tożsamość banku wzajemnie na siebie oddziałują.

Na kształt tożsamości banku, jak i każdego innego przedsiębiorstwa wpływa bardzo duża liczba czynników. Jednym z najważniejszych jest komunikacja organizacyjna. Obejmuje ona wszelkie sposoby porozumiewania się organizacja z interesariuszami, a więc dotyczy nie tylko faktycznego komunikowania się, ale także produktów i działań, które docierają

⁴ A. Zarębska, *Tożsamość organizacyjna przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008

do odbiorców. Następnym czynnikiem jest symbolika organizacji. W jej skład wchodzi szereg znaków wizualnych takich jak nazwa, slogan, logotyp, kolor, typografia, które są związane i kojarzą się z danym bankiem. Trzecim czynnikiem jest kultura organizacyjna, której elementami są zachowania organizacji, pracowników i menadżerów. Jako, że fundamentem kultury organizacyjnej jest zachowanie organizacji to kluczowy wpływ na tą kulturę ma zachowanie kierownictwa. Czynnikiem, które mają wpływ na tożsamość banku są także struktura i strategia, ponieważ konstytuują one wszelkie zachowania i działania danej organizacji. Ze strukturą organizacyjną silnie powiązana jest struktura marki. Silne marki są kluczowe w osadzaniu tożsamości na rynku, wzmacnianiu lojalności i zaufania klientów.

Tożsamość organizacyjna sektora bankowego to sposób prezentowania siebie grupom docelowym, autoprezentacja oparta na zaakceptowanej filozofii działania. Aby odnieść sukces, pozyskiwać lojalnych klientów i zdobywać ich zaufanie należy być przez nich pozytywnie zapamiętanym. Właśnie w tej kwestii niezwykle pomocna jest spójna i spójnie zarządzana tożsamość. Sektor bankowy, aby tworzyć pozytywny wizerunek powinien mieć wyraźnie sformułowaną wizję i misję, posiadać swój zestaw wartości i wynikający z nich zbiór zachowań, otwartą na zmiany kulturę organizacyjną i czytelną strategię działania

❖ 2. Komunikacja marketingowa

W literaturze występuje wiele definicji marketingu. Moim zdaniem najtrafniejszą jest definicja, według której przez marketing rozumiemy działalność podmiotów gospodarczych mającą na celu poznanie i dostosowanie się do potrzeb rynku oraz oddziaływanie na popyt i podaż przy uwzględnieniu potrzeb, wymagań i preferencji finalnych nabywców⁵. W tym sensie marketing polega na dostosowywaniu się do rynku i wywieraniu na niego wpływu dla osiągnięcia własnych korzyści. Jednak ze względu na specyficzny produkt jakim są usługi finansowe nie możemy utożsamiać klasycznego marketingu z marketingiem sektora bankowego.

Działalność marketingowa firmy, a w szczególności działalność promocyjna nabiera ogromnego znaczenia, gdy organizacja oferuje usługi, dlatego też niematerialny charakter usług finansowych powoduje, że celem działań promocyjnych jest przede wszystkim nadanie im pewnych cech materialnych. W przypadku usługi bankowej, której mechanizm jest dla przeciętnego klienta niezrozumiały i wyjątkowo abstrakcyjny, zadaniem elementów marketingu jest zasugerowanie klientowi materialnych aspektów usługi.

Najważniejszym elementem promocji usługi bankowej jest sprzedaż osobista, dokonywana przez personel, mający bezpośredni kontakt z klientem. W takiej sytuacji pracownik banku staje się dla klienta uosobieniem całej instytucji. Kompetencje pracowników świadczą o jakości usług oferowanych przez banki. Od zakresu wiedzy i doświadczenia personelu zależy także możliwość zaoferowania przez banki określonej oferty produktów. Szeroka oferta produktów może stać się czynnikiem przyciągającym nowych klientów. Mówiąc o wizerunku całego sektora mam na myśli na przykład inwestorów, którzy przenoszą się na zagraniczne rynki finansowe w celu nabycia produktów, nieoferowanych przez rodzimy sektor bankowy. Poprzez takie czynniki jak wygląd zewnętrzny, sposób mówienia czy traktowania klientów pracownik banku staje się w oczach nabywcy wizytówką danego banku, na podstawie której buduje on swoją opinię o tej instytucji i o całym sektorze bankowym.

⁵ J. Dietl, *Marketing*, PWE, Warszawa, 1985

Sprzedaż usług bankowych jest też uwarunkowana zaufaniem klienta do banku. Zaufanie jest tym, co umożliwia i kształtuje relacje między bankiem i klientem, sprawia, że klient powierza bankowi swoje pieniądze, ufając, że jakość usługi, którą otrzyma jest wysoka⁶. Klient swoje zaufanie buduje na podstawie tego, co usłyszy od znajomych, na podstawie reklam w prasie czy telewizji. Gdy nabywca decyduje się przyjść do banku ogromne znaczenie mają wszelkie materialne przejawy działalności tj.: wystrój wnętrza, odpowiednie rozplanowanie punktów obsługi klientów, strój personelu czy wyposażenie techniczne. Wymienione elementy są bowiem składnikami strategii marketingowej banków, a ich zadaniem jest tworzenie odpowiedniego klimatu i dobrego samopoczucia klientów. Jednak największy wpływ na zaufanie klienta do banku mają jego własne doświadczenia, gdyż to właśnie one w największym stopniu sprzyjają wytworzeniu wizerunku banku, który wpływa na wizerunek całego sektora bankowego.

Usługi bankowe w zasadzie mają charakter jednorodny. Oferty poszczególnych banków niewiele się od siebie różnią. Każdy nowy produkt, czy innowacyjne rozwiązanie jest niemal natychmiast kopiowane przez konkurentów. Dlatego w zasadzie jedyną możliwością wyróżnienia się na rynku daje stworzenie pozytywnego wizerunku czy to banku czy całego sektora poprzez podniesienie jakości obsługi klienta. Sprawę utrudnia jednak fakt, że banki, szczególnie z krajów bloku wschodniego muszą borykać się z utrwaloną w świadomości przede wszystkim starszych klientów wizerunkiem banku jako instytucji niezbyt pewnej i bezpiecznej.

Obecnie klienci są świadomi swojego znaczenia jako osoby, które de facto utrzymują banki ze swoich pieniędzy, dlatego też domagają się obsługi kompetentnej i uprzejmej. Bezpośredni kontakt z pracownikiem jest czynnikiem, który ocenić może każdy, stąd jest też podstawowym parametrem, według którego klienci dokonują oceny jakości usług bankowych, które nabywają.

⁶ R.F. Nicholls, *Promocja i sprzedaż usług bankowych*, CEiRB, Warszawa 1995

❖ 3. Produkt bankowy

W świetle założeń marketingu, produkt to każdy przedmiot transakcji kupna-sprzedaży, a więc nie tylko dobra materialne, ale także usługi. W odniesieniu do sektora bankowego mamy do czynienia z produktami bankowymi, tj. z usługami finansowymi, jakie bank świadczy swoim klientom. Produktem (usługą) bankową jest np. kredyt konsumpcyjny, założenie lokaty terminowej lub informowanie o stanie rachunku kredytowego czy wielkości kwoty lokaty po upływie okresu oszczędzania.

Usługi bankowe ze względu na swoją charakterystykę są specyficznym rodzajem usług. Charakteryzują je następujące cechy:

- niematerialność;
- brak ochrony patentowej treści produktów;
- wysoki poziom skomplikowania większości usług;
- brak przepływu prawa własności odnoszącego się do usługi między bankiem a klientem. Klient korzystający z kredytu musi zwrócić pożyczony kapitał i zapłacić za możliwość skorzystania z niego. Podobnie bank płaci klientowi za możliwość korzystania z jego lokat;
- klient jest współtwórcą usługi bankowej;
- rozłożenie w czasie zapłaty za korzystanie z produktów bankowych ma poważny wpływ na sytuację finansową banku w późniejszych okresach;
- usługi bankowe są współcześnie powszechne, to znaczy w zasadzie bez współpracy z bankiem nie może funkcjonować żadne przedsiębiorstwo, a funkcjonowanie gospodarstw domowych byłoby niezwykle utrudnione;

Produkty bankowe spełniają funkcję podstawowe i dodatkowe. Funkcje podstawowe uzasadniają istnienie produktu i określają jego cele. Natomiast funkcje dodatkowe odnoszą się do warunków w jakich te produkty są oferowane, do ich treści, do jakości i sprawności obsługi, a poprzez te wszystkie czynniki do wizerunku banków.

Oczywistym jest, że banki jak i inne przedsiębiorstwa starają się ograniczyć koszty, jednak jakoś oferowanych usług, mimo że kosztuje, to może się okazać najlepszym sposobem na

wykreowanie pozytywnego wizerunku i zwiększenie zysku. Podejmując decyzję o wyborze produktu konsument subiektywnie ocenia trade-off⁷ pomiędzy ceną a jakością. Jakość jest definiowana indywidualnie przez każdego klienta, oznacza więc spełnienie jego subiektywnych wymagań w zakresie cech użytkowych czy bezpieczeństwa. Jakość jest dostrzegana przez klienta i często staje się głównym czynnikiem decydującym o wyborze. Ustanowienie jakości, zbudowanie i wprowadzenie kultury jakościowej do banków jako najwyższych priorytetów i celów strategicznych może niemal natychmiast zapewnić zmniejszenie kosztów, tworzenie nowych innowacyjnych produktów i co najważniejsze wykreowanie wizerunku kojarzącego się z wysoką jakością.

Na wizerunek sektora bankowego w zakresie produktu, a także na lojalność i zaufanie klientów ma wpływ skomplikowanie produktów, które powodują konieczność wyjaśnień dla klienta, doradztwa i indywidualnej obsługi. Ważne jest tu zadowolenie klienta. Można założyć, że zadowolony klient, który zostanie obsłużony profesjonalnie, a produkt który zakupi będzie odpowiadał jego oczekiwaniom, nie będzie miał oporów przed kolejnym przyjściem i skorzystaniem z usług którejś z instytucji sektora bankowego.

Ważnym czynnikiem jest systematyczne poszerzanie oferty i stosowanie kompleksowej obsługi. Aby tworzyć pozytywny wizerunek sektora bankowego klient powinien mieć świadomość, że ma dostęp do szerokiej i stale poszerzanej oferty, które nie odbiega ani ilością oferowanych usług ani ich jakością od oferty sektorów bankowych innych krajów.

Przy ustalaniu oferty istotnymi czynnikami są cena i polityka dystrybucji. Jeżeli kontakty klienta z bankiem nie są intensywne, to jest on bardziej wrażliwy na cenę. W przypadku przedsiębiorstw jest to tym istotniejsze, iż swoje finansowanie mogą zdobyć poprzez rynek kapitałowy czy powiększanie kapitału własnego, więc w tym przypadku cena kredytów korporacyjnych ma duże znaczenie. Jeżeli chodzi o politykę dystrybucyjną to najważniejsze jest aby punkty obsługi były łatwo dostępne. Ważne są zarówno bezpośrednie punkty obsługi, jak i wykorzystanie w kontaktach z klientami samoobsługowej formy sprzedaży oraz łączności telefonicznej i internetowej.

⁷Trade-off – relacja substytucyjna typu „coś za coś”

Aby zbudować wizerunek instytucji świadczących usługi wysokiej jakości banki muszą podjąć usystematyzowane działania, w które zostaną włączeni wszyscy członkowie (od zarządu do najniższego szczebla). Poprzez ciągłe udoskonalanie i poszerzanie oferty usług można w najlepszy sposób zaspokoić potrzeby klientów, a przez to przyczynić się do rozwoju całego sektora bankowego.

❖ 4. Komunikacja wewnętrzna

O egzystencji i rozwoju firmy czy branży decyduje przede wszystkim środowisko wewnętrzne, do którego zaliczamy pracowników, członków zarządu, właścicieli oraz rady nadzorcze. Niekiedy do środowiska wewnętrznego możemy także zakwalifikować rodziny pracowników oraz ściśle współpracujących z branżą doradców.

Pracownicy to najważniejsza grupa środowiska wewnętrznego, gdyż stanowią istotny kanał przekazu informacji do otoczenia zewnętrznego. Odgrywają oni rolę ambasadorów banków, w związku z czym reprezentują cały sektor bankowy. Dlatego też do swojej roli powinni być odpowiednio przygotowani, szczególnie zaś powinni zostać wyposażeni w odpowiednie argumenty uzasadniające ich pracę w sektorze bankowym. Pracownicy banków tworzą wizerunek sektora nie tylko poprzez przekazywanie informacji słownych, ale także poprzez swoje zachowanie, styl pracy, ubiór, sposób odbierania telefonów itp. Pracownicy sektora bankowego są niejednokrotnie tzw. liderami opinii w różnych nieformalnych grupach społecznych, mają istotny wpływ na swoje rodziny, wśród których mogą się znajdować się potencjalni nabywcy usług bankowych. Pełnią istotne funkcje w organizacjach, na których opinii zarządom banków zależy, typu związki zawodowe, różne organizacje branżowe i samorządowe.

Podstawowym zadaniem zarządzania wizerunkiem sektora bankowego w stosunku do pracowników instytucji go tworzących, jest wytworzenie reputacji, dzięki czemu może zostać osiągnięty stan zrozumienia dla decyzji zarządów, poczucie odpowiedzialności za działania banku, w tym za tworzenie wizerunku i tożsamości w podmiotowym otoczeniu zewnętrznym. Zadanie to nie dotyczy więc bezpośrednio wypełnianych przez pracowników zadań przypisanych stanowiskom, które zajmują, ani konfliktów i innych problemów czy celów pracowniczych.

Należy pamiętać, że największy wpływ na wizerunek firmy czy branży mają jej pracownicy. Jeżeli chcemy prowadzić sukcesywną relację z otoczeniem, musimy najpierw zadbać o właściwy i szybki przepływ informacji wewnątrz firmy. Środowisko wewnętrzne przedsiębiorstw to ich największa marka, to twarze prezentujące instytucję, w której są

zatrudnieni. Pracownicy są najbardziej wiarygodnymi ambasadorami marki. Ich rekomendacje pozwolą na zyskanie w oczach potencjalnych klientów i przyczynią się do tego, że „na zewnątrz” środowiska pracowniczego wypłynie informacja o rzetelnej, solidnej i wewnętrznie spójnej firmie. Jeżeli pracownicy myślą źle o banku, w którym pracują informacja o kiepskiej komunikacji i innych zaniedbaniach w mgnieniu oka ujrzy światło dzienne i trafi do osób, które mogą przecież być potencjalnymi klientami lub przyszłymi pracownikami. Dlatego tak ważnymi elementami są: rozmowa z pracownikami, kontakt bezpośredni z nimi, szybkie i sprawne odpowiadanie na pytania, informowanie o ważnych projektach lub zmianach przed ich wdrożeniem. Konieczne jest otwartość na dialog kadr zarządzających z pracownikami banków. Tylko wtedy pracownicy będą utożsamiać się z bankami i będą wobec nich uczciwi. Niezwykle ważne jest rozwiązywanie sytuacji konfliktowych, próba negocjacji, wysłuchanie skarg i wniosków – takie rzeczy nie mogą być ignorowane, bo doprowadzają do frustracji albo stagnacji pracowników.

Pracownik potrzebuje dowartościowania i docenienia jego zasług przez pracodawcę. Nie chodzi tu tylko o podwyżki, awanse i premie, ale także o małe, na pozór niewiele znaczące gesty – jak listy z gratulacjami z okazji jubileuszu, ważnego święta czy szczególnych zasług dla firmy. Mała, niewiele wymagająca rzecz, a ucieszy każdego i sprawi, że pracownicy będą wiedzieć o tym, że firma o nich pamięta i docenia ich starania oraz wkład włożony w rozwój firmy. Istotne jest także to, aby pracownik nie traktował swojej pracy tylko jako przykry obowiązek. W tym celu zakładane są stowarzyszenia i kluby zainteresowań wewnątrz zakładu pracy, dzięki czemu hobby kojarzy się z firmą, a pracownicy się jeszcze bardziej integrują. Jeżeli banku nie stać na takie rozrywki, można zapewnić swoim pracownikom inne pomysły na spędzenie czasu po pracy: rabaty na zakupy, wejściówki na koncerty, karnety na basen czy na siłownię.

Istotą komunikacji wewnętrznej jest więc przede wszystkim przekazywanie pracownikom informacji o tradycji, osiągnięciach i planach rozwoju banku, informacji o sytuacji finansowej i o bieżących, prestiżowych wydarzeniach, a także organizacja imprez motywacyjnych i integrujących. Pracownicy banków tworzą sobie wizerunek sektora bankowego. Jeżeli są z tego wizerunku zadowoleni, łatwiej identyfikują się z sektorem, są bardziej twórczy,

elastyczni, a co najważniejsze bardziej zadowoleni z pracy. Dzięki temu na zewnątrz wydostaje się wizerunek zadowolonego pracownika sektora bankowego, co ma niebagatelny wpływ na wizerunek całej branży. W ten sposób sektor bankowy jest prezentowany jako pozytywna branża, gdzie zatrudnieni ludzie są zadowoleni ze swojej pracy.

❖ 5. Public relations

Termin „public relations” (PR) oznacza w dosłownym rozumieniu relacje publiczne, stosunki społeczne. W przypadku banków i instytucji finansowych wchodzących w skład sektora bankowego chodzi głównie o zabieganie o przychylność środowiska zewnętrznego i wewnętrznego poprzez wytworzenie pozytywnego wizerunku. Banki chcą w ten sposób podkreślić, że są instytucjami solidnymi, które wprawdzie czerpią często niemałe zyski ze swojej działalności, ale są także nastawione przychylnie do środowiska, w którym funkcjonują i starają się działać na jego rzecz.

Działania public relations są kluczowe dla sektora bankowego. Banki muszą mierzyć się z wizerunkiem zachłannych instytucji, które chcą tylko jak najwięcej zarobić, nie licząc się przy tym z niczym ani nikim. Dochodzi do sytuacji, w której pracownicy banków są nazywani banksterami, a banki uważane są za mafię. Dlatego też public relations w działaniach banków odgrywa tak wielką rolę

Na public relations sektora bankowego składają się wszelkie działania mające na celu promowanie i ochronę wizerunku banków. Głównym zamierzeniem banku w zakresie public relations jest taka komunikacja z otoczeniem, która służy wzmocnieniu zaufania nabywców, pracowników, akcjonariuszy, mediów, organizacji konsumenckich, kół biznesu i stowarzyszeń pracodawców, władz czy społeczności lokalnych⁸.

Od działań w zakresie public relations nie możemy bezpośrednio oczekiwać poprawienia wyniku finansowego, gdyż ich celem nie jest reklama usług finansowych lecz przedstawienie całej działalności sektora bankowego. Działania w zakresie PR przyczyniają się jednak do upowszechniania usług świadczonych przez banki, a co więcej są skuteczniejsze od reklamy, gdyż wzbudzają większą wiarygodność odbiorcy. Dzięki temu, że działalność public relations wzmacnia zaufanie wobec banków, poprawia się wizerunek całego sektora bankowego.

Ważnym aspektem w zakresie PR jest pełna, systematyczna i łatwo dostępna informacja o wynikach finansowych banków, gdyż wzmacnia to zaufanie i wpływa pozytywnie na wizerunek. Jeśli dane są trudne do zdobycia czy niekompletne powoduje to wytworzenie

⁸ J. Grzywacz, *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2010

poczucia, iż banki mają coś do ukrycia przed opinią publiczną, co negatywnie wpływa na wizerunek sektora bankowego.

W dobie innowacji i nowoczesnych technologii ważną rolę pełnią działania public relations za pomocą internetu (e-PR). Kluczowym narzędziem e-PR jest serwis internetowy, który powinien być bogaty w ważne i interesujące treści, informacje o usługach i sposobach korzystania z nich. Serwisy są też przeważnie wyposażone w czaty, które umożliwiają szybki kontakt z danym bankiem.

Wykorzystywanie działań związanych z podnoszeniem wizerunku za pomocą public relations niesie jednak za sobą też negatywne konsekwencje. Mianowicie, PR powoduje skierowanie na dany podmiot uwagi mediów, która działa jak swego rodzaju szkło powiększające, pod którym wszelkie potknięcia czy problemy są niemal niemożliwe do zatuszowania przed opinią publiczną.

Pojęciem w ramach public relations, a ściśle związanym z tworzeniem wizerunku banków jest publicity. Jest to narzędzie uzyskiwania poprzez emisję informacji w środkach masowego przekazu, takie jak wywiady, reportaże, sprawozdanie z różnych akcji organizowanych przez banki czy współorganizacja konferencji, odczytów czy seminariów. Odpowiednie materiały kształtują pozytywny wizerunek banków i przyczyniają się do poprawy opinii społeczeństwa o sektorze bankowym.

Jeszcze innym rodzajem działalności public relations jest sponsoring. Jego podstawowym celem jest pokazanie, iż banki, które wykorzystują tę formę kreowania wizerunku, propagują wartości bliskie uczestnikom sponsorowanych imprez czy to sportowych czy kulturalnych. Jest to bardzo przekonująca forma oddziaływania na odbiorców, gdyż nie mają oni poczucia manipulacji, ponieważ w przypadku sponsoringu dociera się do grup docelowych w sytuacjach niekomercyjnych. Do kontaktu dochodzi podczas spędzania wolnego czasu, dzięki czemu przekaz jest wiarygodny, a jednocześnie nieagresywny i subtelny. Podświadomie u ludzi tworzy się pozytywny wizerunek sektora bankowego jako sektora instytucji, które wspierają sport czy kulturę.

Jako, że public relations mogą przynosić zarówno pozytywne jak i negatywne skutki dla wizerunku sektora bankowego, ważne jest aby były umiejętnie planowane. Informacje

powinny być uczciwe i rzetelne, a sektor bankowy powinien gromadzić i analizować informacje na swój temat. Ważne jest aby pracownicy banków dysponowali pełnymi informacjami, aby umożliwić im skuteczne reprezentowanie swoich instytucji oraz podejmowanie decyzji. W związku z tym, że nie jest zadaniem łatwym zmierzyć efekty działań PR należy takie działanie należycie przygotować i monitorować.

❖ 6. CSR a kryzys finansowy

Społeczna odpowiedzialność biznesu (Corporate Social Responsibility – CSR) jest to koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Przedsiębiorstwa prowadząc działalność gospodarczą powinny realizować koncepcję CSR, ponieważ ich działalność powoduje często zanieczyszczenie środowiska czy też wyczerpywanie zasobów naturalnych. Przedsiębiorstwa powinny dbać o swoje otoczenie, ponieważ mając osobowość prawną są swego rodzaju obywatelami. Innym argumentem przemawiającym za tym, aby realizować koncepcję CSR jest to, że firmy mogą poprawiać swoją reputację, a tym samym zwiększać zyski⁹.

Społeczna odpowiedzialność banków jest jednym z najważniejszych zagadnień we współczesnej gospodarce światowej, a także na poziomie poszczególnych gospodarek narodowych. Globalny kryzys finansowy unaoczniał, jak bardzo społeczeństwom potrzebne są banki jednocześnie bezpieczne ekonomicznie (w sensie: nie narażające na powstanie kosztów społecznych wskutek ich nierozsądnego działania) i wspierające rozwój zrównoważonej realnej gospodarki.

Podstawą dla społecznej odpowiedzialności banku jest tzw. służebna rola banku w gospodarce rynkowej. Banki stanowią platformę umożliwiającą sprawne krążenie siły nabywczej w gospodarce poprzez oferowanie szeregu usług, z wykorzystaniem instrumentów finansowych. Funkcje usługowe polegają na pomaganiu jednostkom niefinansowym w sterowaniu ich strumieniami pieniężnymi, czyli w sprawnym prowadzeniu gospodarki finansowej, umożliwiającym realizowanie zadań przez jednostki gospodarujące. Dlatego rola służebna banków opiera się na pomaganiu w krążeniu siły nabywczej przy możliwie niskich kosztach transakcyjnych, tj. kosztach związanych z procesem wymiany dóbr w gospodarce. Istotny jest tu związek banków z realną sferą gospodarki rynkowej – jego jakość, zakres, skala i siła. Przede wszystkim jednak chodzi w nim o sposób, w jaki banki spełniają swą funkcję służebną.

⁹ T. Siudek, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*

Firmy, które działają, przestrzegając zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, to zazwyczaj przedsiębiorstwa efektywniejsze, wywiązujące się ze swoich zobowiązań. Przedsiębiorstwa powinny zrozumieć, jak ważne m.in. dla inwestorów jest ujęcie kwestii społecznych, etycznych, środowiskowych w ich strategiach i polityce firm. Integracja tych czynników ma ogromne znaczenie dla wizerunku i zaufania społecznego, a tym samym przyszłości przedsiębiorstw, a także możliwości uzyskania przez nie kapitału. Społeczna odpowiedzialność biznesu i zasady CSR mogą się okazać już nie tylko formą przewagi biznesowej, otóż te czynniki pozwalają na przywrócenie zaufania klientów i inwestorów, które zostało utracone wraz w nastaniem kryzysu gospodarczego.

Szczególnie tyczy się to banków. Globalny kryzys zwany też kryzysem bankowym ujawnił szereg niedoskonałości w funkcjonowaniu współczesnych rynków finansowych i doprowadził do głębokiego spadku zaufania inwestorów i deponentów do banków, a przede wszystkim do zgromadzonych w nim aktywów, jak i również ograniczył wzajemne zaufanie banków, które od momentu rozpoczęcia kryzysu przestały chętnie pożyczać sobie środki finansowe. Kryzys podważył także reguły i wskaźniki obowiązujące we współczesnej bankowości¹⁰.

¹⁰ B. Lepczyński, M. Penczar, *Wpływ globalnego kryzysu zaufania na pozycję polskiego sektora bankowego w Unii Europejskiej*

❖ 7. System ochrony klientów

Z założenia klienci mają mniejszą wiedzę na temat mechanizmów funkcjonowania banków niż osoby nimi zarządzające, dlatego tworzone są systemy i regulacje mające na celu ochronę klientów bankowych. Odbywa się ona przede wszystkim poprzez funkcjonowanie nadzoru nad rynkiem bankowym, którego jednym z zadań jest dbanie o bezpieczeństwo zgromadzonych w bankach oszczędności oraz poprzez działalność systemów gwarantowania depozytów.

W misji polskiego Bankowego Funduszu Gwarancyjnego jest zapisane: „Misją Bankowego Funduszu Gwarancyjnego jest działanie na rzecz bezpieczeństwa oraz stabilności banków i spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych oraz wzrostu zaufania do systemu finansowego”¹¹. Już w misji są podkreślone dwa ważne elementy wizerunku: stabilność i zaufanie. Jeżeli sektor bankowy nie będzie stabilny, a klienci nie będą ufać bankom, nie może być mowy o wytworzeniu pozytywnego wizerunku sektora bankowego. Dlatego tak ważne jest tworzenie, wprowadzanie i dbanie o prawidłowe funkcjonowanie systemów ochrony klienta.

Systemy gwarantowania depozytów istnieją niemal we wszystkich rozwiniętych krajach świata. W Unii Europejskiej działalność tych systemów jest sformalizowana poprzez wdrożenie stosownej dyrektywy. Poziom ochrony deponenta jest wystandardyzowany na terenie Unii Europejskiej i wynosi 100 tys. euro.

Banki tworzą specjalne fundusze na wypłaty kwot gwarantowanych, wypłacanych w razie upadłości danego banku. Każda upadłość musi być dobrze przygotowana. Nie może być sytuacji w której bank ogłasza upadłość i oświadcza, że brakuje środków na wypłaty kwot gwarantowanych. I tutaj właśnie objawia się rola funduszy gwarantowania depozytów, które zapobiegają wywołaniu paniki na rynku i dbają o zaufanie do sektora bankowego, gdyż zawsze mogą sięgnąć po środki zgromadzone w ramach funduszy pomocowych lub pozyskać środki rządowe, a także z banku centralnego.

¹¹ <https://www.bfg.pl/node/1>

❖ Podsumowanie

Obok aktywów materialnych istotnym składnikiem wartości sektora bankowego jest jego wizerunek. Mimo trudności związanych z jego oszacowaniem, stanowi on źródło wartości o dużym potencjale rozwojowym. Inwestowanie w tworzenie wizerunku jest uzasadnione m.in. tym, że klienci otrzymujący dodatkową wartość w postaci satysfakcji powodowanej pozytywnym wizerunkiem, są nie tylko bardziej lojalni, ale i skłonni akceptować wyższe ceny, co dla banków oznacza wzrost zysków, a w konsekwencji wzrost wartości poszczególnych banków.

Jak przedstawiono w poszczególnych rozdziałach tej pracy, wizerunek sektora bankowego jest tworzony poprzez różne aspekty działania instytucji wchodzących w jego skład. Do przedsięwzięć o charakterze wizerunkowym zaliczyłem nie tylko tak oczywiste aspekty jak public relations i marketing, ale także tożsamość organizacyjną, komunikację wewnętrzną i wszelkie działania związane z usługami bankowymi. Zachowanie spójności tworzonego wizerunku będzie możliwe jedynie w wypadku koordynacji pod względem wizerunkowym podejmowanych przez banki działań.

Warto pamiętać, że efektywne zarządzanie wizerunkiem polega na świadomej, systematycznej i długofalowej realizacji działań umożliwiających przede wszystkim wyróżnienie organizacji wśród konkurencji, ale również zdefiniowanie wartości i pozycji firmy na rynku oraz aktywizację i integrację pracowników do realizacji wspólnej wizji i celów firmy. Można powiedzieć, że wizerunek jest więzią psychologiczną i opiera się na czymś więcej niż samej jakości produktu i działaniach marketingowych, a jednym z najistotniejszych zadań wizerunku jest pozyskanie akceptacji dla przyszłych przedsięwzięć firmy.

Wizerunku ani pojedynczego banku ani całego sektora bankowego nie stworzy się w krótkim okresie, jednak wizerunkiem można skutecznie zarządzać w celu zwiększania wartości banków i skuteczności ich działań na rynku. W czasach gdy Internet jest powszechny i każdy ma natychmiastowy dostęp do informacji, jest to tym istotniejsze, aby przeprowadzać

skoordynowane, ale przede wszystkim przemyślane akcje, mające na celu kształtowanie pozytywnego wizerunku sektora bankowego.

❖ Bibliografia

- 1) Budzyński Wojciech, *Wizerunek firmy, kreowanie, zarządzanie, efekty*, Poltext, Warszawa 2002
- 2) Dietl Jerzy, *Marketing*, PWE, Warszawa, 1985
- 3) Dobiegała-Korona Barbara, Andrzej Herman (red.), *Współczesne źródła wartości w przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2006
- 4) Floyd Nicholls Richard *Promocja i sprzedaż usług bankowych*, przekład, adaptacja i wprowadzenie Ewa Szemborska, CEIRB, Warszawa 1995
- 5) Grzegorzczuk Wojciech, *Marketing bankowy*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Łódź 2004
- 6) Grzywacz Jacek, *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2010
- 7) Korenik Dorota, *Refleksja na temat społecznej odpowiedzialności banku komercyjnego*, „Bezpieczny bank” 2011, nr 3, s. 22-41
- 8) Opolski Krzysztof (red.), *Doskonalenie jakości w bankach*, CeDeWu, Warszawa 2002
- 9) Penczar Marta, Lepczyński Błażej, *Wpływ globalnego kryzysu zaufania na pozycję polskiego sektora bankowego w Unii Europejskiej*, Prace i materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 4/1, 2012, s. 401-418
- 10) Siudek Tomasz, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w bankach spółdzielczych Unii Europejskiej – teoria i praktyka*, Zeszyty Naukowe SGGW - Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 83, 2010, s. 115-127
- 11) Sławiński Andrzej (red.), *Studium bankowości*, Warszawski Instytut Bankowości, Warszawa 1998
- 12) Szwacka-Mokrzycka Joanna, *Znaczenie wizerunku w budowaniu pozycji konkurencyjnej banków*, Zeszyty Naukowe, Polityki Europejskie, Finanse I Marketing Nr 4 (53), 2010, s. 278-286
- 13) Tworzydło Dariusz, Smoliński Tomasz (red.), *Public relations w przedsiębiorstwie*, WSiLiZ, Rzeszów 2006
- 14) Zalewska Małgorzata (red.), *Bankowość*, C.H. Beck, Warszawa 2013
- 15) Zarębska Anna, *Tożsamość organizacyjna przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008



ALTERUM OŚRODEK BADAŃ I ANALIZ SYSTEMU FINANSOWEGO

UL. WIEJSKA 12A
00-490 WARSZAWA
LK@ALTERUM.PL