

INNOWACJE W BANKOWOŚCI -KANAŁY DYSTRYBUCYJNE

EWA MICHALAK

STUDENTKA SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE



CZERWIEC 2015



❖ Spis treści

❖ Wstęp	4
❖ Rozdział 1. Czym jest wirtualny oddział?	5
❖ Rozdział 2. Warunki rozwoju.....	7
2.1. Informatyzacja społeczeństwa i triumf bankowości internetowej	7
2.2. Utrzymująca się potrzeba bezpośredniego kontaktu z konsultantem	11
2.3. Podsumowanie warunków dla rozwoju wirtualnych oddziałów.....	14
❖ Rozdział 3. Historia rozwoju.....	16
3.1. Wirtualni doradcy – wykorzystanie sztucznej inteligencji.....	16
3.2. Wprowadzenie człowieka do wirtualnej placówki	18
3.3. Rozwój funkcjonalności wirtualnych oddziałów.....	19
3.3.1. Alior Sync – pierwszy wirtualny bank nowej generacji	19
3.3.2. Ekspert online – odpowiedź mBanku na konkurencję ze strony Alior Sync	20
❖ Rozdział 4. Perspektywa dalszego rozwoju – podpis elektroniczny	22
❖ Rozdział 5. Korzyści dla banków	25
5.1. Redukcja kosztów	25
5.2. Zbieranie informacji o kliencie i indywidualizacja oferty - zwiększenie sprzedaży.....	27
5.3. Budowanie wizerunku banku nowoczesnego i dbającego o klientów	28
❖ Rozdział 6. Korzyści dla klientów.....	29
6.1. Komfort korzystania	29
6.2. Szybkość i skuteczność załatwiania spraw.....	29

6.3. Większa dostępność usług.....	30
❖ Rozdział 7. Strony negatywne.....	31
7.1. Redukcja zatrudnienia w sektorze bankowym.....	31
7.2. Wciąż nie dla każdego.....	32
❖ Podsumowanie.....	34
❖ Bibliografia	36

❖ Wstęp

Postęp technologiczny, informatyzacja społeczeństwa oraz rosnący popyt na usługi dostarczane drogą elektroniczną zaowocowały w sektorze bankowym intensywnym rozwojem innowacyjnych kanałów dystrybucji w postaci szeroko pojętej bankowości elektronicznej obejmującej m.in. bankomaty, bankowość telefoniczną, internetową oraz mobilną. Jednocześnie, wraz z rozpowszechnianiem bankowości elektronicznej okazało się, że generuje ona zdecydowanie niższe koszty niż bankowość tradycyjna dystrybuowana za pomocą oddziałów. W sektorze pojawiła się zatem tendencja zmierzająca do ograniczenia liczby utrzymywanych placówek bankowych i przeniesienia jak największej części operacji na poziom wirtualny. W mojej pracy chciałabym zaprezentować jedno z rozwiązań w ramach kanałów dystrybucji będące owocem połączenia tych dwóch dominujących w sektorze trendów, czyli wirtualne oddziały stanowiące próbę zintegrowania bankowości tradycyjnej i internetowej w jednym kanale kontaktu.

Temat ten spotkał się z moim zainteresowaniem, ze względu na innowacyjność rozwiązania połączoną z próbą zaimplementowania pierwiastka ludzkiego do rzeczywistości wirtualnej, która powoli zaczyna nad nami panować. Ta jego cecha sprawia, iż sądzę, że rozwiązanie to ma ogromny potencjał, by zdominować obszar dystrybucji usług bankowych. Moim celem jest przybliżenie idei wirtualnych oddziałów, prześledzenie ich rozwoju w Polsce oraz próba określenia ich perspektyw na przyszłość.

W swojej pracy, ze względu na stosunkowo krótką historię zjawiska, korzystałam przede wszystkim ze źródeł internetowych w postaci różnorodnych artykułów i komunikatów prasowych dotyczących wirtualnych oddziałów i ich funkcjonowania. Natomiast w celu poszerzenia analizy o próbę zidentyfikowania warunków rynkowych towarzyszących ich rozwojowi oraz perspektyw na przyszłość, posłużyłam się także raportami badań przeprowadzanych przez polskie instytucje takie jak Główny Urząd Statystyczny, Komisja Nadzoru Finansowego czy Związek Banków Polskich, jak również zagraniczne firmy konsultingowe i technologiczne.

❖ Rozdział 1. Czym jest wirtualny oddział?

Wirtualny oddział to kolejny, po zapewnieniu świadczenia części usług bankowych za pośrednictwem strony internetowej i serwisów transakcyjnych, etap rozwoju bankowości internetowej mający stanowić kanał integrujący bankowość internetową z tradycyjną¹. Jest to sposób komunikacji klienta z bankiem wykorzystujący rozwiązania technologiczne umożliwiające połączenie wideo, audio lub rozmowę poprzez zwykły czat tekstowy. Rozwiązanie to wymaga od klienta posiadania odpowiednio wyposażonego komputera oraz dostępu do Internetu, nie wymaga jednak zwykle instalowania żadnych specjalnych programów. Do nawiązania połączenia przy pomocy czatu wystarczy jedynie podłączenie do Internetu, w celu przeprowadzenia rozmowy audio należy posiadać mikrofon, natomiast by połączyć się za pomocą opcji wideo należy mieć dodatkowo kamerkę internetową. Nacisk w prezentowanym rozwiązaniu kładziony jest na możliwość prowadzenia rozmowy wideo, podczas której klient widzi na swoim ekranie konsultanta, z którym prowadzi rozmowę, sam jednak wedle uznania może pozostać niewidoczny dla pracownika banku poprzez wyłączenie kamerki internetowej².

Wirtualne oddziały to jednak znacznie więcej niż jedynie możliwość rozmowy z pracownikiem banku twarzą w twarz. Posiadają one szeroką funkcjonalność, a nawet – wraz z dalszym rozwojem techniki – mają potencjał w pełni zastąpić tradycyjne placówki, oferując niemal pełną gamę usług dostępnych obecnie w oddziale³. Na chwilę obecną przede wszystkim umożliwiają prezentowanie na ekranie klienta podczas rozmowy materiałów produktowych, wizualizacji ułatwiających komunikację w zakresie oferowania mu nowych usług i produktów. Konsultant może nie tylko w sposób bardziej efektywny niż podczas tradycyjnej rozmowy telefonicznej przedstawić ofertę banku, lecz również dokonać dla klienta jej porównania z innymi ofertami na rynku i wyświetlić porównanie ofert na ekranie klienta. Często wirtualne

¹ Oddziały wirtualne – nowe oblicze bankowości, 12.2013, <http://www.automatykabankowa.pl/oddzialy-wirtualne-nowe-oblicze-bankowosci/> [dostęp: 02.05.2015].

² P. Pająk, Nowy mBank – testujemy Eksperta online, <http://www.spidersweb.pl/2013/07/nowy-mbank-testujemy-eksperta-online.html> [dostęp: 06.05.2015].

³ Oddziały wirtualne – nowe oblicze..., dz. cyt.

oddziały pozwalają także klientowi na pobranie prezentowanych materiałów na swój komputer⁴. Co więcej, umożliwiają wyświetlanie na ekranie klienta wszelkich wniosków i formularzy oraz wypełnienie przez konsultanta wspólnie z klientem dokumentów potrzebnych do złożenia przez niego żądanych dyspozycji bankowych. Obie strony mają przy tym dostęp do wypełnianych dokumentów, dzięki czemu wspólnie mogą nad nimi pracować. Wszystkie te działania możliwe są dzięki funkcji współdzielenia ekranu z klientem. Ponadto, wirtualne oddziały umożliwiają bezpieczne przesyłanie klientowi linków i plików z potrzebnymi informacjami, autoryzację klienta przed zatwierdzeniem operacji, dołączenie dodatkowych osób do rozmowy, dzięki czemu w przypadku bardziej złożonych problemów i pytań do połączenia może w każdej chwili dołączyć odpowiedni specjalista, który od ręki rozwieje wątpliwości klienta. Rozmowa z klientem jest zwykle nagrywana, a po jej zakończeniu przechowywana w bazie danych, jako historia kontaktu z klientem razem z informacją o prezentowanych materiałach i wypełnianych dokumentach⁵.

Bezpieczeństwo połączeń nawiązywanych za pomocą wirtualnego oddziału jest zapewnione dzięki szyfrowaniu i zabezpieczeniu wszystkich połączeń certyfikatami SSL⁶. Zapewniają one zachowanie poufności danych przekazywanych za pomocą tego kanału kontaktu dzięki zastosowaniu technologii szyfrowania komunikacji pomiędzy komputerami⁷.

⁴ P. Pająk, *Nowy mBank...*, dz. cyt.

⁵ *Wirtualny oddział – więcej niż rozmowa twarzą w twarz*, 14.04.2015, <http://prnews.pl/wiadomosci/wirtualny-oddzial-wiecej-niz-rozmowa-twarza-w-twarz-6550656.html> [dostęp: 02.05.2015].

⁶ Strona internetowa mBanku, <http://www.mbank.pl/pomoc/zdalny-dostep/ekspert-online/>.

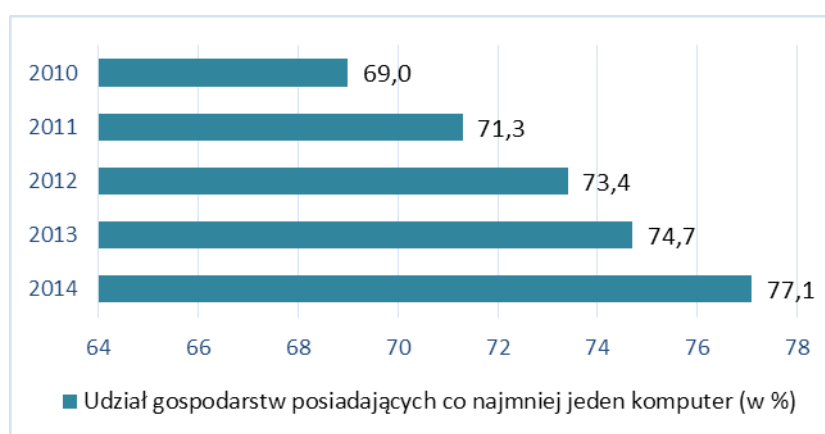
⁷ *Czym są certyfikaty SSL?*, https://ssl.certum.pl/certyfikaty/certy,informacje_co_to_jest_certyfikat_ssl.xml [dostęp: 06.05.2015].

❖ Rozdział 2. Warunki rozwoju

2.1. Informatyzacja społeczeństwa i triumf bankowości internetowej

Wirtualne oddziały to nowy odłam bankowości internetowej, do którego rozwoju niezbędne jest odpowiednie podłoże w postaci społeczeństwa z informatyzowanego, skłonnego do przenoszenia coraz większej ilości załatwianych przez siebie spraw do Internetu. Okazuje się, że polscy konsumenci pod tym względem spełniają oczekiwania bankowców. Społeczeństwo polskie z roku na rok staje się coraz bardziej zaawansowane technologicznie. W roku 2014 77,1% ogółu gospodarstw domowych z co najmniej jedną osobą w wieku 12-74 lata było w posiadaniu przynajmniej jednego komputera. Co więcej, wielkość ta charakteryzowała się tendencją rosnącą na przestrzeni ostatnich kilku lat. W roku 2010 wynosiła 69% i z roku na rok wzrastała o około 2 punkty procentowe⁸, co obrazuje poniższy wykres.

Rysunek 1. Wyposażenie polskich gospodarstw domowych w komputery

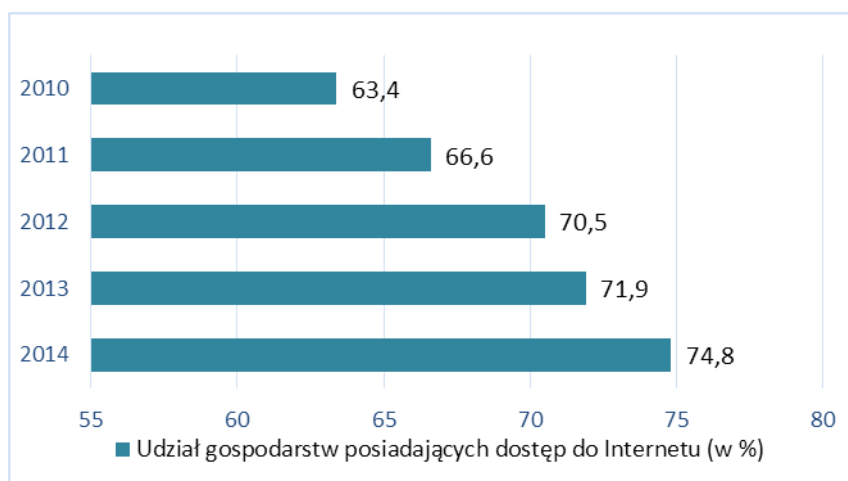


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: GUS, *Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2010-2014*.

⁸ GUS, *Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2010-2014*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/> [dostęp: 02.05.2015].

Niemniej jednak, by móc korzystać z usług wirtualnego oddziału niezbędny jest także dostęp do Internetu. Również w tym obszarze warunki rozwoju tego kanału dystrybucji są sprzyjające. W 2010 roku 63,4% ogółu gospodarstw domowych posiadało dostęp do Internetu. Udział ten systematycznie wzrastał i w roku 2014 wyniósł 74,8%⁹, co przedstawia rysunek nr 2.

Rysunek 2. Gospodarstwa domowe w Polsce z dostępem do Internetu

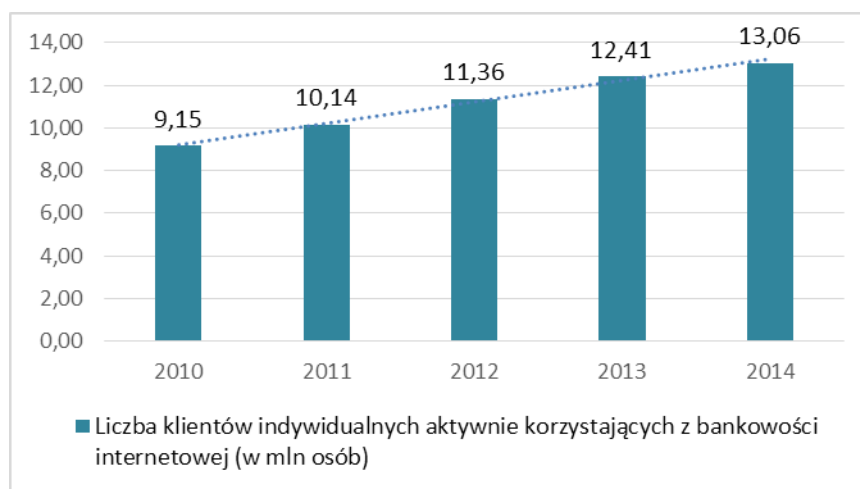


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: GUS, *Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2010-2014*.

Co więcej, sama bankowość internetowa zyskuje sobie coraz większą rzeszę zwolenników wśród klientów detalicznych. Na koniec roku 2014 polski sektor bankowy odnotował ponad 13 milionów klientów indywidualnych aktywnie korzystających z bankowości internetowej¹⁰. Liczba ta wykazywała silną tendencję rosnącą w ostatnich latach, co prezentuje wykres na następnej stronie.

⁹ Tamże.

¹⁰ ZBP, *Raport NetB@ank IV kw. 2014*, <http://zbp.pl/raporty/raport-netb-nk> [dostęp: 02.05.2015].

Rysunek 3. Zainteresowanie bankowością internetową wśród klientów indywidualnych

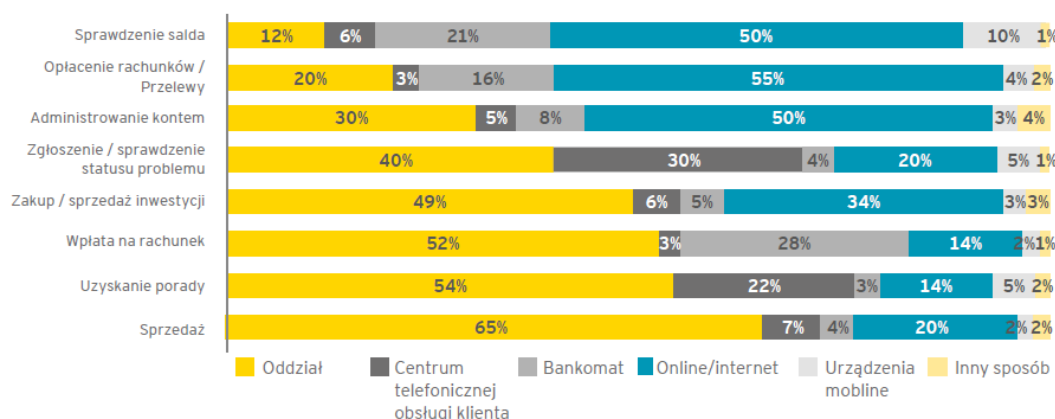
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: ZBP, *Raporty NetB@ank* 2010-2014.

W porównaniu z rokiem poprzednim, w 2014 roku liczba klientów aktywnie korzystających z bankowości internetowej wykazała wzrost o 5,25%, natomiast w odniesieniu do roku 2010 wielkość ta wzrosła aż o 42,72%. To jasny sygnał dla sektora bankowego, że internetowy kanał dostępu spełnia oczekiwania klientów.

O rosnącej popularności bankowości internetowej jako kanału dokonywania operacji bankowych przez klientów świadczą również rezultaty badań przeprowadzonych przez firmę EY w 2014 roku¹¹. Fragment wyników przedstawia rysunek nr 4.

¹¹ EY, *Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014*, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_Consumer_Banking_Survey_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014-PL-final.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014-PL-final.pdf) [dostęp: 02.05.2015].

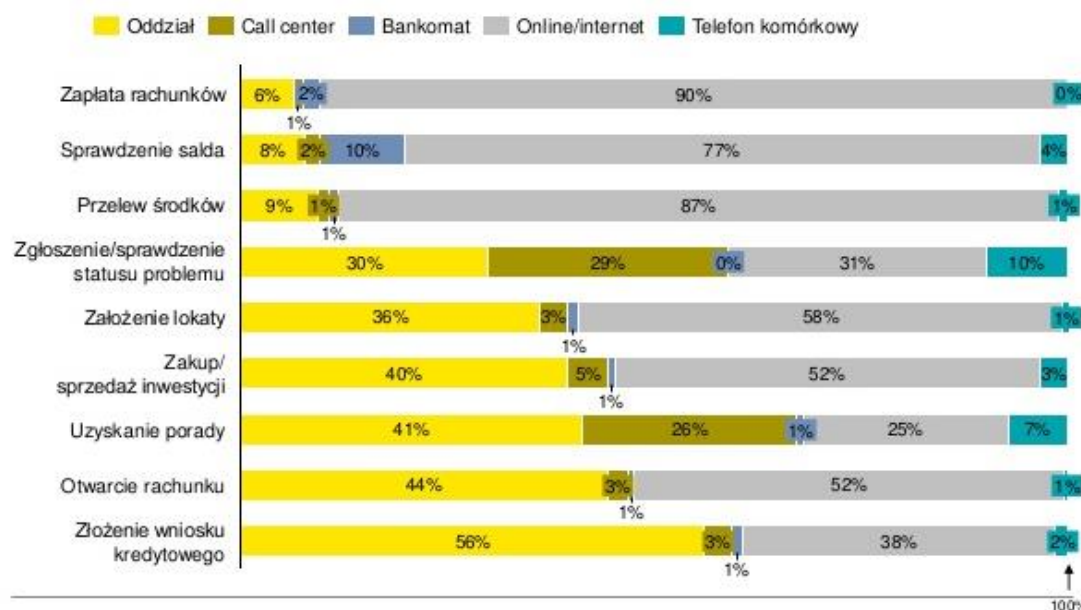
Rysunek 4. Preferencja danego kanału dystrybucji w zależności od wykonywanej operacji (w skali globalnej)



Źródło: EY, Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014.

Z wykresu wynika, że w obszarze operacji takich jak sprawdzenie salda na rachunku, wykonywanie przelewów czy ogólne administrowanie kontem, zatem w przypadku operacji codziennych, bankowość internetowa jest wyraźnie dominującym kanałem dystrybucji. Dane przedstawione powyżej są wprawdzie zagregowane do poziomu globalnego, niemniej jednak w Polsce możemy obserwować analogiczne tendencje, co przedstawia rysunek nr 5.

Rysunek 5. Preferencja danego kanału dystrybucji w zależności od wykonywanej operacji (wyniki dla Polski)



Źródło: EY, Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014.

Zatem pod kątem informatycznego przygotowania społeczeństwa oraz nastawienia wobec nowych rozwiązań technologicznych, warunki dla rozwoju wirtualnych oddziałów w Polsce wydają się być bardzo sprzyjające.

2.2. Utrzymująca się potrzeba bezpośredniego kontaktu z konsultantem

To, co wyróżnia oddziały wirtualne spośród innych rozwiązań w zakresie bankowości internetowej, to połączenie internetowego kanału dostępu do banku z bezpośrednim kontaktem z konsultantem jak w oddziale. Jest to bardzo istotna zaleta, bowiem pomimo postępującej informatyzacji klienci banków wciąż wykazują potrzebę korzystania z tradycyjnych placówek. Badanie firmy EY¹² wykazuje, że pomimo istotnej roli bankowości internetowej, w sprawach takich jak zgłoszenie problemu, zakup bądź sprzedaż inwestycji, wpłata gotówki na rachunek, uzyskanie porady, otwarcie rachunku czy złożenie wniosku

¹² EY, Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014.

kredytowego tradycyjny oddział jest najczęściej, bądź drugim z kolei wybieranym kanałem kontaktu z bankiem zarówno w skali globalnej jak i krajowej¹³. W przypadku nabywania nowego produktu bankowego w postaci zaciągnięcia kredytu czy zakupu produktu inwestycyjnego, klienci wciąż cenią sobie bezpośredni kontakt twarzą w twarz z pracownikiem banku, bowiem są to operacje większej wagi niż wszelkie czynności związane z zarządzaniem już istniejącym rachunkiem bankowym. Z drugiej strony, jak zauważa Brett King, taki wynik może być także spowodowany procedurami obowiązującymi w bankach a niekoniecznie wolą klientów do nabywania tych produktów za pośrednictwem oddziału. Uważa on, że gdyby było to możliwe klienci również te bardziej skomplikowane i złożone produkty nabywaliby za pośrednictwem Internetu. Wyniki wszelkich badań rynkowych jednak tego nie odzwierciedlają, ponieważ uwzględniają jedynie fakt, gdzie ostatecznie transakcja bankowa została sfinalizowana. Zatem jeśli regulaminy sprzedaży wymagają od klienta wizyty w oddziale w celu złożenia odręcznego podpisu na umowie, wówczas w badaniu operacja taka powiększy udział tradycyjnych oddziałów w załatwianiu danej sprawy. Nie zostanie natomiast uwzględnione to, że pierwotnie klient rozpoczął poszukiwanie informacji o produkcie w Internecie i to za pośrednictwem tego kanału preferował zrealizowanie danej operacji, lecz zostało mu to uniemożliwione przez procedury bankowe¹⁴. Niemniej jednak, z perspektywy warunków dla rozwoju wirtualnych oddziałów jest to wniosek pozytywny, ponieważ sugeruje, że jeśli w wirtualnych placówkach będzie możliwe załatwianie spraw obecnie wymagających wizyty w tradycyjnym oddziale, klienci na pewno z takiej opcji skorzystają.

Wracając natomiast do analizy wyników badania firmy EY, w przypadku kategorii *zgłoszenie problemu* bądź *uzyskanie porady* istotną rolę odgrywa czynnik ludzki. Klienci są bardziej skłonni zgłosić się z problemem do konsultanta, który może odpowiedzieć na wszystkie pytania i precyzyjnie wskazać rozwiązanie problemu niż próbować samodzielnie znaleźć rozwiązanie, przeszukując stronę internetową banku, gdzie informacje często podane są w niejasny i niewyczerpujący tematu sposób. Z kolei w przypadku wpłaty gotówki ważną rolę odgrywa zaufanie. Istnieją w Polsce służące do tego celu wpłatomaty dostępne na ulicach

¹³ Zob. Rysunek 4 i 5, s. 10-11 niniejszej pracy.

¹⁴ B. King, *Bank 3.0. Nowy wymiar bankowości*, Studio EMKA, Warszawa 2013, s. 70-71.

całodobowo. Ludzie jednak nie pokładają w nich wystarczającego zaufania by powierzyć swoje pieniądze maszynie. Ufają natomiast drugiemu człowiekowi, dlatego częściej decydują się wpłacić środki za pośrednictwem oddziału.

Wyniki te sugerują, że jeszcze przez pewien czas klienci nie pozwolą bankowcom na całkowite zlikwidowanie fizycznych placówek. Ich rola z pewnością będzie się zmieniać, stopniowo maleć i skupiać przede wszystkim na służeniu pomocą w operacjach bardziej skomplikowanych, lecz wciąż pozostaną dla klientów ważnym kanałem kontaktu ze swoim bankiem¹⁵. Niemniej jednak, wirtualne oddziały mają potencjał by przyspieszyć proces wypierania placówek tradycyjnych. Potencjał ten zawdzięczają temu, że stanowią one syntezę bankowości internetowej z tradycyjną, pozwalając klientom na bezpośredni kontakt z pracownikiem banku twarzą w twarz na poziomie wirtualnym. Wprowadzają zatem do rzeczywistości wirtualnej ten istotny dla klientów czynnik ludzki. Dodatkowego wyjaśnienia, dlaczego ta cecha jest tak istotna ponownie dostarcza wykonane przez firmę EY Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014. Zawiera ono istotną z punktu widzenia rozwoju wirtualnego oddziału informację dotyczącą preferowanego przez klientów sposobu uzyskiwania porady, którą przedstawia rysunek poniżej.

Rysunek 6. Odsetek klientów częściowo lub bardzo zainteresowanych poszczególnymi sposobami uzyskiwania porady



Źródło: EY, Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014.

¹⁵ Banki przenoszą się do internetu. Tradycyjne oddziały przestaną istnieć?, 05.04.2014, <http://tvn24bis.pl/z-kraju,74/bankowosc-internetowa-w-rozkwiecie,530694.html> [dostęp: 02.05.2015].

Powyższe dane dowodzą, że w przypadku wszelkich problemów klienci najchętniej udają się po poradę bezpośrednio do konsultantów banków i preferują spotkanie w cztery oczy. Połowa klientów wskazała na rozmowę telefoniczną ze znanym im pracownikiem banku, jako ceniony sposób uzyskiwania porady, prawie połowa wskazała natomiast na rozmowę telefoniczną z pracownikiem centrum obsługi klienta. Cechą wspólną tych trzech kategorii jest możliwość skonsultowania swoich problemów czy wątpliwości z drugim człowiekiem, będących dla nich autorytetem w danej dziedzinie. Wprawdzie równie istotnym kanałem rozwiązywania problemów są samoobsługowe narzędzia internetowe, jednak mnogość kanałów angażujących konsultantów bankowych i ich znaczący udział w odpowiedziach badanych konsumentów jest jasnym sygnałem dla instytucji bankowych, że ich klienci bardzo cenią sobie możliwość bezpośredniej rozmowy z pracownikiem. W wirtualnym oddziale możliwość ta jest zapewniona. Warto także zwrócić uwagę, że wśród wymienianych przez klientów preferowanych sposobów uzyskiwania porady dobry wynik osiągnęła kategoria *czat wideo z domu lub z pracy*, co w zasadzie jest tożsame z ideą wirtualnych oddziałów. Jedna trzecia respondentów wyraziła zainteresowanie w tym kanale komunikacji, co dobrze wróży dla jego rozwoju.

2.3. Podsumowanie warunków dla rozwoju wirtualnych oddziałów

Przytoczone przeze mnie dane kształtujące warunki rozwoju wirtualnych oddziałów w Polsce nasuwają dwa zasadnicze wnioski. Z jednej strony bankowość internetowa zdobywa sobie coraz liczniejszą rzeszę zwolenników i już zdominowała obszar codziennych operacji bankowych głównie polegających na administrowaniu kontem, do których klienci nie potrzebują pomocy konsultantów i które stanowią czynności rutynowe, dobrze klientom znane. W tych przypadkach priorytetem jest wygoda i szybkość dokonywania tych operacji za pośrednictwem Internetu. Z drugiej jednak strony, w wielu obszarach klienci wciąż preferują bezpośredni kontakt z konsultantem banku. Wirtualny oddział stanowi syntezę tych

dwóch głównych kanałów dystrybucji. Zapewnia klientom komfort stosowania cechujący bankowość internetową oraz możliwość skonsultowania problemu bezpośrednio z pracownikiem, co do tej pory zapewniał jedynie oddział tradycyjny. Stanowi pomost pomiędzy bankowością tradycyjną i elektroniczną, będący swego rodzaju kompromisem pomiędzy interesem banków, dążących do redukcji a docelowo do likwidacji sieci oddziałów ze względu na wysokie koszty utrzymania oraz interesem klientów w postaci nieustającej wciąż potrzeby kontaktu z konsultantem w pewnych sprawach, co czyni wirtualne placówki kanałem o pozytywnych perspektywach na przyszłość.

❖ Rozdział 3. Historia rozwoju

Historia wirtualnych oddziałów w Polsce jest stosunkowo krótka i sięga zaledwie roku 2008¹⁶, lecz progres, jaki w tym czasie dokonał się w dziedzinie technologii wykorzystywanych do tworzenia nowego kanału kontaktu jest ogromny.

3.1. Wirtualni doradcy – wykorzystanie sztucznej inteligencji

Pierwszym krokiem zmierzającym do ukształtowania się obecnych wirtualnych oddziałów było wykorzystanie przez banki technologii sztucznej inteligencji do stworzenia wirtualnych doradców – chatbotów. Pionierem w tej dziedzinie był nieistniejący już Dominet Bank, który w 2008 roku zaprezentował klientom pierwszego na rynku wirtualnego doradcę o nazwie *Avatar*. Był to w zasadzie zwykły komputer ustawiony w warszawskiej Galerii LIM wyposażony w monitor LCD i panel dotykowy, na którym klienci mogli wpisać pytanie, na które wirtualny doradca odpowiadał i przedstawiał ofertę produktową banku¹⁷.

Kolejnym etapem rozwoju było wprowadzenie wirtualnych doradców w postaci chatbotów na strony internetowe banków. Rozwiązanie to jako pierwszy wdrożył Getin Bank pod koniec roku 2008, umieszczając na swoim portalu wirtualnego doradcę Adama¹⁸. W ślad za Getin Bankiem poszedł następnie ING Bank Śląski wprowadzając na swoją stronę internetową w 2009 roku wirtualnego konsultanta Inge¹⁹ oraz Invest-Bank, który w 2010 roku przedstawił klientom wirtualnego pracownika banku – Ewę²⁰. Wszystkie trzy projekty zostały zrealizowane przez firmę Stanusch Technologies. Adam, Inga i Ewa były automatami o sztucznej inteligencji zaprogramowanymi tak, by po rozpoznaniu najważniejszych słów

¹⁶ W. Boczoń, *Wirtualne oddziały bankowe stają się rzeczywistością*, 07.04.2011, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Wirtualne-oddzialy-bankowe-staja-sie-rzeczywistoscia-2319382.html#boxArticleComment> [dostęp: 02.05.2015].

¹⁷ Tamże.

¹⁸ *Getin Bank zatrudnił wirtualnego doradcę*, 04.12.2008, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Getin-Bank-zatrudnil-wirtualnego-doradce-1873905.html> [dostęp: 02.05.2015].

¹⁹ *Wirtualny doradca opowiada o kartach zbliżeniowych ING*, 24.03.2009, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=20950> [dostęp: 02.05.2015].

²⁰ *Ewa odpowiada na pytania w Invest-Banku*, 18.03.2010, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=25388> [dostęp: 02.05.2015].

odpowiadać na zadane przez klientów banku pytania, ewentualnie dokonać próby sprecyzowania pytania jeśli nie było ono dla bota jednoznaczne. Były wyposażone w kompleksową wiedzę na temat oferty danego banku (przykład Getin Banku) bądź wybranego produktu, do pomocy w ramach którego zostały przeznaczone (przykład Ingi, która została stworzona przede wszystkim do udzielania informacji na temat kart płatniczych typu PayPass). Ponadto, boty te pomagały poruszać się po stronach internetowych banków. Funkcjonalność tego rozwiązania sprowadzała się jednak jedynie do informowania o produktach oferowanych przez bank. Jego mankamentem był fakt, że na źle sformułowane pytanie czatbot mógł nie być w stanie odpowiedzieć. Klient nie mógł uzyskać odpowiedzi na bardziej szczegółowe pytania. Dodatkowo, każda zmiana w ofercie banku wymagała aktualizacji informacji, w które wyposażony był wirtualny doradca, co było źródłem kosztów dla banku z pewnością znacznie wyższych niż poinformowanie pracowników o zmianach²¹. Zatem pomimo swojej innowacyjności, użyteczność rozwiązania była ograniczona a Getin Bank oraz ING Bank Śląski dość szybko wycofały Adama i Ingę z użytku.

W drugiej połowie 2010 roku o krok dalej poszedł Citi Handlowy, uruchamiając we współpracy z firmą InteliWISE cały wirtualny oddział oparty na technologii sztucznej inteligencji²². Po wejściu na odpowiedni portal internetowy klient był witany przez wirtualną panią asystentkę, która po zadaniu jej pytania wskazującego na cel wizyty w oddziale wirtualnym kierowała klienta do odpowiedniego wirtualnego eksperta, który następnie odpowiadał na wszystkie pytania, udzielał informacji na temat oferty produktowej, doradzał w wyborze najlepszego rozwiązania a także pomagał w wypełnieniu internetowego wniosku. Poprzez wirtualny oddział klient miał możliwość zamówić wybrany produkt – od konta, przez kartę kredytową po polisę²³. Projekt banku Citi Handlowy był rozszerzoną wersją wcześniejszych wirtualnych doradców, jednak wciąż obciążony był słabymi stronami w postaci konieczności uaktualniania informacji w systemie wirtualnego oddziału oraz ryzyka,

²¹ W. Boczoń, *Wirtualne oddziały bankowe stają się rzeczywistością...*, dz. cyt.

²² Tamże.

²³ Citi Handlowy założył wirtualny oddział banku, 21.10.2010, <http://www.kredyciak.pl/banki/1680-citi-handlowy-za-o-y-wirtualny-oddzia-banku.html> [dostęp: 02.05.2015].

że na źle sformułowane bądź bardziej szczegółowe pytanie wirtualni eksperci nie będą umieli udzielić odpowiedzi. Obecnie wirtualny oddział Citi Handlowego już nie funkcjonuje.

3.2. Wprowadzenie człowieka do wirtualnej placówki

Następnym etapem rozwoju było już wprowadzenie człowieka do wirtualnego oddziału. ING Bank Śląski był pierwszym bankiem w Polsce, który na przełomie roku 2010 i 2011 umożliwił klientom kontakt z konsultantem poprzez wideoczat²⁴. Opcja ta jest dostępna do dziś na stronie internetowej banku i daje możliwość porozmawiania z konsultantem przy pomocy zwykłych wiadomości tekstowych (czat) bądź też poprzez wideorozmowę. Rozwiązanie to w banku ING zostało oparte na wykorzystaniu platformy MyBox stworzonej przez firmy iFusion oraz One-2-One specjalizujące się w nowoczesnych technologiach²⁵. Pomimo iż sama platforma posiada znacznie większą funkcjonalność, jej wykorzystanie w banku ING na tę chwilę ogranicza się do zapewnienia połączeń wideo między klientami i konsultantami. Wirtualny oddział ING wciąż, podobnie jak jego automatyczni poprzednicy, pełni głównie funkcję informacyjną na temat oferty produktowej banku oraz działania bankowości internetowej i mobilnej²⁶. Niemniej jednak, posiada on znaczącą przewagę nad doradcami o sztucznej inteligencji. Po drugiej stronie połączenia obecny jest żywy konsultant, co oznacza, że klient ma możliwość zadać bardziej szczegółowe pytania i otrzymać na nie odpowiedź, co w przypadku botów było niemożliwe. Rozwiązanie wprowadzone przez bank ING było zatem pierwszą próbą uczłowieczenia wirtualnych oddziałów bankowych, jednak zabrakło w nim próby poszerzenia zakresu oferowanych przez nie usług.

²⁴ Oddziały wirtualne – nowe oblicze..., dz. cyt.

²⁵ W. Boczoń, *Wirtualne oddziały bankowe stają się rzeczywistością...*, dz. cyt.

²⁶ Strona internetowa ING Banku Śląskiego, <http://www.ingbank.pl/kontakt/videoczat>.

3.3. Rozwój funkcjonalności wirtualnych oddziałów

Naturalnym kolejnym etapem rozwoju wirtualnych oddziałów, będącym jedynie kwestią czasu, było poszerzanie ich funkcjonalności, przede wszystkim o możliwość realizowania operacji bankowych. Do tej pory możemy wyróżnić w Polsce dwa banki, które wprowadziły ten kanał kontaktu z klientem na wyższy poziom zaawansowania – Alior Bank oraz mBank.

3.3.1. Alior Sync – pierwszy wirtualny bank nowej generacji

Pierwszy wirtualny oddział o zaawansowanej funkcjonalności udostępnił powstały w połowie 2012 roku i nieistniejący już Alior Sync – marka należąca do Alior Banku. Był to bank całkowicie internetowy, drugi taki w Polsce po mBanku, w ogóle nieposiadający sieci tradycyjnych oddziałów²⁷. Oznacza to, że wszystkie operacje bankowe, które do tej pory klienci mogli załatwiać w placówkach tradycyjnych musiały zostać udostępnione na poziomie wirtualnym. Alior Bank poszedł jednak o krok dalej niż mBank i do szeroko rozwiniętej bankowości internetowej umożliwiającej samodzielne zarządzanie rachunkami czy przeglądanie oferty produktowej dołączył właśnie wirtualny oddział. Jednak w odróżnieniu od rozwiązań proponowanych przez ING Bank Śląski, wirtualny oddział Alior Sync oferował klientowi znacznie więcej niż tylko informację o produktach. Umożliwiał on nieograniczony dostęp do konsultantów 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu za pomocą kanału wideo, audio lub poprzez czat. W oczekiwaniu na połączenie klienci mogli pograć w proste gry bądź obejrzeć filmy, co miało uprzyjemnić czas oczekiwania²⁸. W trakcie rozmowy klienci mogli obserwować na swoim ekranie interaktywne wizualizacje ofert. Dostępne były również porównania oferty banku Alior Sync z konkurencją. Co więcej, klient miał możliwość dokonywania transakcji i operacji bankowych, składania wniosków i dyspozycji – mógł przykładowo złożyć wniosek o otwarcie rachunku czy otrzymanie pożyczki. W przypadku

²⁷ Oddziały wirtualne – nowe oblicze..., dz. cyt.

²⁸ Rusza wirtualny Alior Sync!, 13.06.2012, http://www.aliorbank.pl/pl/o_banku/centrum_informacyjne/aktualnosci/wiadomosc?newsId=808,Rusza-wirtualny-Alior-Sync [dostęp: 02.05.2015].

składania wniosku, pracownik banku mógł wypełnić niezbędne dokumenty w imieniu klienta, na jego oczach, wyświetlając uzupełniany wniosek w trakcie połączenia. Komplet dokumentów wypełnianych i wykorzystywanych w trakcie wizyty w wirtualnym oddziale dostępny był w tak zwanym podręcznym notatniku – swego rodzaju schowku dostępnym w panelu zarządzania rozmową. Na koniec rozmowy na ekranie klienta wyświetlał się panel umożliwiający ocenienie jakości świadczonych przez bankiera usług²⁹. Zadaniem wirtualnego oddziału było zatem zaoferowanie w miarę możliwości wszystkich usług dostępnych do tej pory w oddziałach tradycyjnych. Obecnie marka Alior Sync już nie istnieje na skutek porozumienia Alior Banku z operatorem telefonii komórkowej T-Mobile. Na jej bazie w 2014 roku uruchomiona została marka T-Mobile Usługi Bankowe dostarczane przez Alior Bank³⁰. Jednak wirtualny oddział Alior Sync, choć w nowych barwach i już nie całodobowo, funkcjonuje do dziś w ramach nowej marki³¹.

3.3.2. Ekspert online – odpowiedź mBanku na konkurencję ze strony Alior Sync

W ślad za bankiem Alior Sync poszedł mBank. Nie chcąc pozostać w tyle, pierwszy internetowy polski bank podjął wyzwanie konkurencji i na początku roku 2013 uruchomił Eksperta online – nowy kanał kontaktu, pod którym kryje się idea wirtualnego oddziału³².

Ekspert online funkcjonuje na bazie platformy LiveBank stworzonej przez firmę Software Mind odpowiedzialną za technologiczną stronę przedsięwzięcia³³. Jego funkcjonalność jest podobna do tej zaoferowanej przez konkurenta. Również jest on dostępny dla klientów 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu, umożliwia kontakt z konsultantem nawiązując rozmowę wideo, połączenie głosowe lub komunikując się na czacie. Platforma LiveBank

²⁹ Alior Sync – wirtualny oddział, Kampania promocyjna Alior Sync, 26.10.2012, <http://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/jak-alior-sync-w-internecie-wystartowal-wideo-case-study#> [dostęp: 02.05.2015].

³⁰ T. Jurczak, Alior Sync znika z rynku. Pojawi się T-Mobile Usługi Bankowe, 14.04.2014, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/finanse-osobiste/arttykuly/790674,alior-sync-znika-z-rynku-pojawi-sie-t-mobile-uslugi-bankowe.html> [dostęp: 02.05.2015].

³¹ Strona internetowa T-Mobile Usługi Bankowe, <http://www.t-mobilebankowe.pl/o-nas-2>.

³² Oddziały wirtualne – nowe oblicze..., dz. cyt.

³³ Strona internetowa platformy LiveBank, <http://livebank24.com/pl/>.

zapewnia konsultantowi możliwość współdzielenia ekranu z klientem, dzięki czemu może on prezentować wprost na ekranie komputera materiały multimedialne dotyczące oferowanych produktów i usług. Jest to możliwe nie tylko podczas połączenia wideo, ale także w przypadku komunikacji drogą audio oraz poprzez czat. Wszystkie prezentowane materiały udostępniane są klientowi do pobrania na własny komputer. Za pośrednictwem Eksperta online klienci mogą składać wnioski o nowe produkty. Funkcja współdzielenia ekranu zapewnia konsultantom możliwość wyświetlania wszelkich formularzy, które w trakcie połączenia można wspólnie wypełnić³⁴, podobnie jak w wirtualnej placówce Alior Sync. Ekspert online został wyposażony również w możliwość przekazywania połączenia innemu pracownikowi banku oraz wstrzymywania połączenia a także w mechanizmy autoryzacji operacji bankowych zlecanych przez klientów w trakcie rozmowy, dzięki czemu mogą oni za pośrednictwem tego kanału zlecać wszelkie dyspozycje do posiadanych rachunków i dokonywać transakcji³⁵.

Podsumowując, chociaż historia wirtualnych oddziałów jest stosunkowo krótka, to przeszły one w ciągu swoich kilku lat istnienia dość długą drogę od prostych, automatycznych czatbotów do dzisiaj nam znanej wirtualnej placówki o zaawansowanej funkcjonalności. Co więcej, obserwując trendy rynkowe możemy się spodziewać, że nie jest to koniec ich rozwoju i banki wciąż będą dążyły do ich doskonalenia i rozpowszechniania wśród klientów.

³⁴ *Ekspert online dostępny dla każdego*, 16.09.2013, <http://www.mbank.pl/blog/post,3166,ekspert-online-dostepny-dla-kazdego.html> [dostęp: 02.05.2015].

³⁵ *Oddziały wirtualne – nowe oblicze...*, dz. cyt.

❖ Rozdział 4. Perspektywa dalszego rozwoju – podpis elektroniczny

Analizując obecne możliwości wirtualnych oddziałów można zauważyć brak jednej istotnej funkcji – podpisywania umów. Wirtualne placówki dają możliwość składania wniosków oraz realizowania dyspozycji przede wszystkim obecnym klientom banku. Wówczas jest to możliwe poprzez weryfikację klienta przez jego zalogowanie się do systemu transakcyjnego banku bądź za pośrednictwem haseł wysyłanych w wiadomości SMS³⁶. Natomiast nowi klienci, by sfinalizować operację założenia konta czy nabycia innego produktu nadal muszą złożyć w tym celu swój odręczny podpis na umowie albo udając się do oddziału albo zamawiając kuriera, który dostarczy dokumenty do domu³⁷.

Jednak brak usługi podpisywania umów w ofercie wirtualnych oddziałów wcale nie oznacza, że jest to niemożliwe. Okazuje się, że wdrożenie takiej funkcji jest już technicznie realne z wykorzystaniem technologii bezpiecznego podpisu elektronicznego. Jest to narzędzie funkcjonujące w Polsce od 2001 roku³⁸ służące do podpisywania dokumentów drogą elektroniczną i równoważne pod względem skutków prawnych z podpisem odręcznym. Zestaw służący do składania bezpiecznych podpisów elektronicznych w Polsce może być kupiony tylko w pięciu kwalifikowanych podmiotach świadczących usługi certyfikacyjne, które są wpisane do rejestru Ministerstwa Gospodarki³⁹. Zestaw taki zawiera odpowiednie oprogramowanie komputerowe, czytnik kart kryptograficznych oraz kartę kryptograficzną, na której zapisany jest tak zwany certyfikat kwalifikowany. Jest to elektroniczne zaświadczenie zawierające przede wszystkim dane o posiadaczu podpisu elektronicznego konieczne do weryfikacji jego tożsamości oraz dwa klucze użytkownika – prywatny i publiczny – służące do szyfrowania i odszyfrowywania informacji przesyłanych między stronami umowy

³⁶ Strona internetowa mBanku, <http://www.mbank.pl/pomoc/zdalny-dostep/ekspert-online/>.

³⁷ *Banki przenoszą się do internetu...*, dz. cyt.

³⁸ Strona internetowa Laboratorium Podpisu Elektronicznego, <http://www.esig.imm.org.pl/Podpis.aspx>.

³⁹ Strona internetowa Ministerstwa Gospodarki, <http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Dzialalnosc+gospodarcza+i+e-przedsiębiorczosc/Podpis+elektroniczny>.

i zapewniające zabezpieczenie przed przejęciem danych przez osoby trzecie⁴⁰. Taki zestaw pozwala użytkownikowi na złożenie podpisu elektronicznego na dokumencie, co odbywa się za pomocą klucza prywatnego, a następnie na potwierdzenie tożsamości osoby składającej podpis przez drugą stronę umowy za pomocą dostępnego dla niej klucza publicznego użytkownika. Weryfikacja tożsamości możliwa jest dzięki informacjom zakodowanym w ramach certyfikatu.

Wadą powyższego rozwiązania, która ogranicza możliwość jego rozpowszechnienia jako narzędzia do podpisywania umów z bankiem przez przeciętnego klienta jest jego cena. Koszt zestawu niezbędnego do korzystania z bezpiecznego podpisu elektronicznego wynosi od 200 do ponad 300 zł. Co więcej, certyfikat wymaga odnawiania go co roku, co stanowi dodatkowy koszt w wysokości 100 zł⁴¹. Szansą dla wirtualnych oddziałów jest jednak mobilny podpis elektroniczny stworzony w 2008 roku przez spółkę MobiTrust należącą do grupy One-2-One⁴². Jest to tańsza wersja pierwotnego podpisu elektronicznego, w której funkcję karty kryptograficznej pełni karta SIM a funkcję czytnika telefon komórkowy posiadacza podpisu. Przewagą tego rozwiązania nad pierwotnym podpisem elektronicznym jest fakt, że wykorzystuje ono dwa niezależne kanały autoryzacji transakcji – Internet i telefon komórkowy. Zapewnia to większe bezpieczeństwo danych, bowiem w przypadku ewentualnych ataków hackerów ryzyko przejęcia przez nich kontroli nad obydwoma kanałami autoryzacji jest zdecydowanie mniejsze. Obecnie usługa ta jest udostępniona tylko klientom biznesowym operatora sieci komórkowej Plus i jej koszt wynosi 10 zł netto miesięcznie, jednak docelowo cena podpisu ma być znacznie niższa niż roczne odnowienie certyfikatu bezpiecznego podpisu elektronicznego. Szansą na spadek kosztów i rozpowszechnienie mobilnego podpisu w społeczeństwie jest przede wszystkim udostępnienie usługi u innych operatorów⁴³.

⁴⁰ Strona internetowa Laboratorium Podpisu Elektronicznego, <http://www.esig.imm.org.pl/Podpis.aspx>.

⁴¹ P. Szpecht, Wszystko o podpisie elektronicznym, 10.03.2010, <http://www.komputerswiat.pl/poradniki/internet/podpis-elektroniczny/2010/03/wszystko-o-podpisie-elektronicznym,5.aspx> [dostęp: 07.05.2015].

⁴² Strona internetowa grupy One-2-One, http://www.one-2-one.pl/?page_id=48.

⁴³ W. Boczoń, *Wirtualne oddziały bankowe stają się rzeczywistością...*, dz. cyt.

Upowszechnienie mobilnego podpisu elektronicznego wśród klientów stanowiłoby dla rozwoju wirtualnych oddziałów ogromny krok naprzód. Włączenie tego rozwiązania do oferty usług wirtualnych placówek zapewniłoby rozszerzenie ich funkcjonalności do stopnia niemalże dorównującego oddziałom tradycyjnym. Wówczas jedyną operacją niemożliwą do przeprowadzenia wirtualnie a możliwą w świecie rzeczywistym byłaby wpłata gotówki na rachunek bankowy, do czego jednak istnieją już przecież wpłatomaty. Można zatem przypuszczać, że moment wprowadzenia możliwości wirtualnego podpisywania umów z bankiem stałby się punktem zwrotnym w historii bankowych kanałów dystrybucyjnych – początkiem stopniowego końca oddziałów tradycyjnych i triumfu placówek wirtualnych.

❖ Rozdział 5. Korzyści dla banków

5.1. Redukcja kosztów

Zasadniczą korzyścią dla banków wynikającą z wprowadzenia i upowszechnienia wirtualnych oddziałów wśród klientów oraz z zastąpienia nimi placówek tradycyjnych jest istotna redukcja kosztów działania⁴⁴. Utrzymanie fizycznych oddziałów, a przede wszystkim wynagrodzenia i świadczenia na rzecz pracowników stanowią bowiem główne źródło kosztów stałych dla banku. Poza płacami dla pracowników, oddziały wymagają systematycznego ponoszenia kosztów z tytułu wynajmu i funkcjonowania lokali w postaci czynszu, opłat za energię, media i wystrój⁴⁵. Zamknięcie placówek oznaczałoby zatem zaoszczędzenie znacznych środków pieniężnych. Ponadto, oddziały wirtualne same w sobie są zdecydowanie tańsze w utrzymaniu. Pracownicy obsługujący klientów z całej Polski mogą być zgromadzeni w jednym budynku, może nawet w jednym pomieszczeniu, bank nie musi ponosić wydatków na wyjątkowy wystrój wnętrza, by usatysfakcjonować klienta. Wystarczy, by lokal w którym urzędują konsultanci posiadał podstawowe wyposażenie. Co więcej, nie musi on się znajdować w prestiżowej lokalizacji. Może być położony w peryferyjnej części miasta, gdzie czynsz jest znacznie niższy. Wirtualny oddział oczywiście wymaga także zatrudnienia znacznie mniejszej liczby pracowników, co samo w sobie jest dla banku znaczną oszczędnością i są oni zgromadzeni w jednym miejscu, co ułatwia i zmniejsza koszty ich szkoleń⁴⁶. W rezultacie, koszt wykonania jakiegokolwiek transakcji za pośrednictwem wirtualnego oddziału generuje dla banku znacznie niższe koszty niż wykonanie jej w oddziale fizycznym. Według danych pochodzących z banków polskich oferujących usługi wirtualnych placówek, koszt transakcji wykonanych za ich pośrednictwem stanowi jedynie 40% kosztu transakcji w tradycyjnym

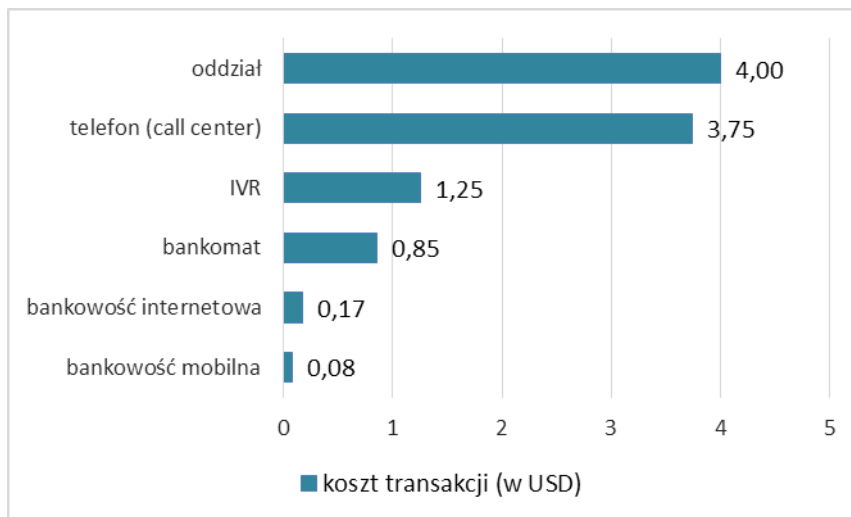
⁴⁴ W. Boczoń, *500 klientów dziennie. Wirtualne placówki to przyszłość?*, 16.09.2013, <http://prnews.pl/hydepark/500-klientow-dziennie-wirtualne-placowki-to-przyszlosc-2938501.html> [dostęp: 02.05.2015].

⁴⁵ J. Szczepanik, *Zarządzanie kosztami działania banku komercyjnego*, http://www.e-finanse.com/artykuly_eng/30.pdf [dostęp: 06.05.2015].

⁴⁶ W. Boczoń, *500 klientów dziennie...*, dz. cyt.

oddziale⁴⁷. Jeszcze bardziej optymistycznych danych dotyczących kosztochłonności transakcji zawieranych poprzez internetowe kanały dostępu, do których należą wirtualne oddziały, dostarcza badanie przeprowadzone w 2009 roku przez firmę Fiserv⁴⁸ świadczącą usługi w zakresie rozwiązań technologicznych dla branży finansowej. Statystyki otrzymane w wyniku badania przedstawia poniższy wykres.

Rysunek 7. Koszt pojedynczej transakcji bankowej według kanału dostępu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Fiserv, *How to Achieve a Compelling ROI from Mobile Financial Services*, 2009.

Zgodnie z wynikami badania, koszt transakcji przeprowadzonej online może stanowić zaledwie niewiele ponad 4% kosztu tej operacji dokonywanej w sposób tradycyjny. Należy przy tym zaznaczyć, że badania empiryczne dotyczące kosztochłonności transakcji ze względu na kanał dostępu przeprowadzane przez różne instytucje cechuje znaczna rozbieżność. Według innych danych z roku 2011, koszt operacji dokonanej przez kanał internetowy wynosi 0,1 USD, natomiast wykonanie jej w tradycyjnym oddziale generuje dla banku koszt w wysokości 1,2 USD⁴⁹. Jednak pomimo tych różnic wniosek pozostaje ten sam – dokonywanie transakcji za pośrednictwem kanału internetowego jest dla banku zdecydowanie tańsze niż zawieranie ich w tradycyjnej placówce. Jest to kolejny argument potwierdzający tezę, że

⁴⁷ Strona internetowa platformy LiveBank, <http://livebank24.com/pl/>.

⁴⁸ Fiserv, *How to Achieve a Compelling ROI from Mobile Financial Services*, 2009, <http://point2point.fiserv.com/wp-content/uploads/2009/05/mobile-financial-services-roi-white-paper.pdf> [dostęp: 06.05.2015].

⁴⁹ E. Guzek, E. Ślęzak, *Innowacyjna bankowość internetowa. Bank Web 2.0*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012, s.29.

rozpowszechnienie wirtualnych oddziałów i odejście od placówek fizycznych pozwoliłoby bankom na znaczącą redukcję kosztów.

5.2. Zbieranie informacji o kliencie i indywidualizacja oferty - zwiększenie sprzedaży

Dodatkową zaletą płynącą dla banków z obsługi klientów poprzez wirtualny oddział jest udoskonalenie procesu indywidualizacji oferty do potrzeb konkretnego klienta. Obok narzędzi takich jak menedżer finansów dostępny w różnej formie w różnych bankach i pozwalający na kategoryzację naszych wydatków, możliwość nagrywania i przechowywania rozmów prowadzonych przez wirtualny oddział z klientem oraz wykorzystywanych podczas połączenia dokumentów i prezentacji produktowych dostarcza bankowi informacji o kliencie, pozwalając na dostosowanie przekazywanych mu w przyszłości treści do jego indywidualnych cech i potrzeb. Dodatkowym sposobem na gromadzenie danych o konsumencie jest wykorzystanie plików cookie. Rozwiązania technologiczne wspierające wirtualne oddziały wykorzystują zawartość plików cookie w witrynie internetowej, co oznacza, że banki mają możliwość przeanalizowania aktywności w Internecie danego klienta i również te informacje wykorzystać do lepszego dopasowania oferty do jego oczekiwań⁵⁰. Z kolei posiadanie szerokiego zakresu informacji na temat klientów oraz indywidualizacja oferty dla każdego z nich ma przynieść bankowi korzyści w postaci zwiększonej sprzedaży produktów. Przygotowanie bowiem z wyprzedzeniem spersonalizowanej oferty dla danego klienta na podstawie posiadanych przez bank informacji o nim daje możliwość zwiększenia wolumenu sprzedaży produktów poprzez technikę cross-sellingu⁵¹.

⁵⁰ Wirtualny oddział – więcej niż rozmowa..., dz. cyt.

⁵¹ Strona internetowa firmy Software Mind, <http://www.swmind.pl/produkty-i-rozwiazania/finanse/kanaly-dystrybucji/livebank#funkcje-biznesowe> [dostęp: 06.05.2015].

5.3. Budowanie wizerunku banku nowoczesnego i dbającego o klientów

Nie mniej istotną zaletą wynikającą dla banku z wprowadzenia wirtualnego oddziału jest budowanie jego wizerunku jako instytucji innowacyjnej i nastawionej na doskonalenie jakości świadczonych usług. Umożliwienie klientom kontaktu z konsultantem za pośrednictwem kanału wideo bez konieczności wychodzenia z domu i w dogodnych dla klienta godzinach ma stworzyć wśród klientów wyobrażenie danego banku jako jednostki dbającej o ich potrzeby i jednocześnie idącej z duchem czasu. Może to także stanowić narzędzie do promowania banku jako instytucji zaangażowanej i odpowiedzialnej społecznie. Kanał kontaktu jakim jest wirtualny oddział znacznie zwiększa dostępność usług świadczonych przez bank i umożliwia efektywną obsługę osób na przykład o ograniczonej sprawności ruchowej, dla których udanie się do oddziału tradycyjnego może stanowić istotną barierę. Wszystkie te zabiegi składające się na budowanie pozytywnego wizerunku banku na rynku mają natomiast na celu zwiększenie lojalności obecnych klientów oraz pozyskanie nowych⁵².

⁵² Tamże.

❖ Rozdział 6. Korzyści dla klientów

6.1. Komfort korzystania

Pomimo iż idei wirtualnego oddziału przyświeca przede wszystkim chęć obniżenia kosztów przez banki i w ten sposób zwiększenie zysków, przynoszą one także wiele korzyści klientom. Przede wszystkim rozwiązanie to zapewnia komfort i wygodę korzystania⁵³. Umożliwia załatwienie niemal wszystkich spraw dostępnych w tradycyjnych oddziałach bez wychodzenia z domu czy z pracy. To z kolei pociąga za sobą znaczącą oszczędność czasu, obniżenie tak zwanych kosztów transakcyjnych zawarcia jakiegokolwiek umowy z bankiem. Koszty te w przypadku tradycyjnego postępowania obejmują przede wszystkim czas poświęcony na poszukiwanie i zdobycie informacji na temat interesującego nas produktu oraz wizytę w placówce banku, jak również koszty przygotowania czy negocjowania ewentualnej umowy⁵⁴. W przypadku załatwiania spraw za pośrednictwem kanału wideo, znaczącej redukcji ulega nie tylko czas, który należy poświęcić na dokonanie operacji, lecz również spadają koszty powiązane z wizytą w oddziale w postaci np. zużytej na przejazd benzyny⁵⁵.

6.2. Szybkość i skuteczność załatwiania spraw

W wirtualnym oddziale ułatwiony i przyspieszony jest proces składania wszelkich dokumentów. W przypadku samodzielnego wypełniania wniosku przez Internet, klient może natrafić na problemy i wątpliwości, co sprawia, że wypełnienie formularza zajmuje znacznie więcej czasu, który klient musi poświęcić na jego rozpracowanie, co nawet może zniechęcić do ukończenia jego wypełniania. W wirtualnym oddziale, jak to zostało opisane na początku pracy, wnioski pojawiają się na ekranie klienta i na bieżąco na jego oczach są wypełniane przez konsultanta banku, co usprawnia proces składania formularzy. Dzięki możliwości

⁵³ Strona internetowa platformy LiveBank, <http://livebank24.com/pl/>.

⁵⁴ O. Kiuiła, *Koszty transakcyjne*, <http://coin.wne.uw.edu.pl/tzylicz/przed-04.pdf> [dostęp: 07.05.2015].

⁵⁵ W. Boczoń, *500 klientów dziennie...*, dz. cyt.

wyświetlania dodatkowych prezentacji i wizualizacji na ekranie klienta znacznie ułatwione jest także uzyskiwanie informacji na temat oferty banku. To również pozwala na zaoszczędzenie czasu i wysiłku klienta, które musiałby on spożytkować na dokładne przeanalizowanie informacji zawartych na stronie internetowej. Atutem komunikacji wideo w zakresie oferty produktowej jest także możliwość dopytania o wszelkie szczegóły, które na portalu internetowym mogą być pominięte lub trudno dostępne, jak również otrzymania kompleksowej informacji na temat produktów bardziej skomplikowanych, dzięki funkcji przekazywania lub dołączania do połączenia osób trzecich, na przykład ekspertów w danej dziedzinie⁵⁶.

6.3. Większa dostępność usług

Wirtualny oddział oznacza dla klientów także zwiększoną dostępność usług bankowych – stają się one bowiem dostępne z każdego miejsca, w którym się znajdują i o każdej porze dnia bądź, jeśli w danym banku wirtualny oddział nie funkcjonuje 24 godziny na dobę, godziny jego „otwarcia” i tak są znacznie dłuższe niż godziny pracy oddziałów fizycznych.

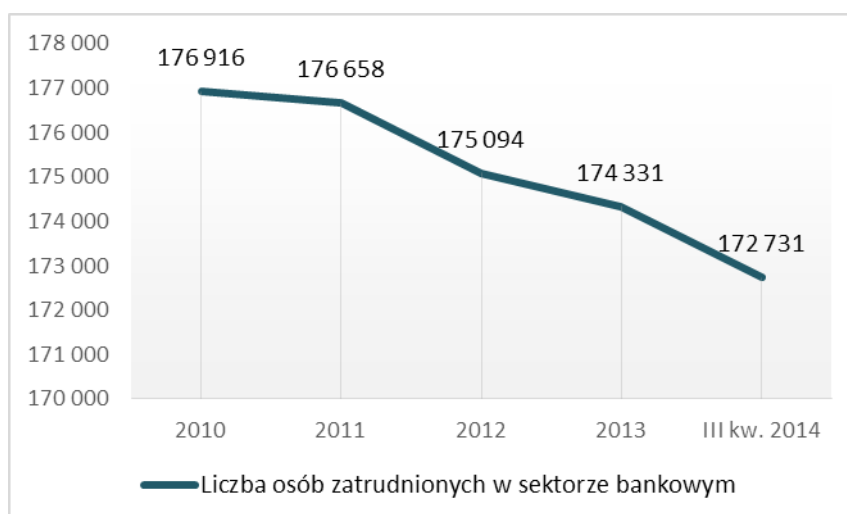
⁵⁶ *Nieograniczone możliwości wirtualnego oddziału*, Gazeta Bankowa 4/2015, http://www.alfavox.pl/uploads/galleries/unknown-gallery/Gazeta%20Bankowa_kwiecie%C5%84_2015.pdf [dostęp: 07.05.2015].

❖ Rozdział 7. Strony negatywne

7.1. Redukcja zatrudnienia w sektorze bankowym

Z punktu widzenia nie tyle samego banku jako swego rodzaju przedsiębiorstwa, lecz jego pracowników, poważną negatywną konsekwencją rozpowszechniania wirtualnych oddziałów jest perspektywa masowych zwolnień⁵⁷. Już od kilku lat sektor bankowy rejestruje tendencję malejącą w zakresie zatrudnienia, co przedstawia wykres poniżej.

Rysunek 8. Zatrudnienie w sektorze bankowym w latach 2010 - 2014



Źródło: opracowanie własne na podstawie: KNF, *Informacja o sytuacji banków w okresie I-IX.2014r.* oraz *Raport o sytuacji banków w 2013 r.*

Jest to wynik trendów obecnych w polskim sektorze bankowym zmierzających do zmniejszania liczby oddziałów bankowych w celu redukcji kosztów, które to trendy z kolei mają swoje źródło w intensywnym rozwoju bankowości elektronicznej⁵⁸. W tej perspektywie, rozpowszechnienie wirtualnych oddziałów, które może znacznie przyspieszyć proces

⁵⁷ W. Boczoń, *500 klientów dziennie...*, dz. cyt.

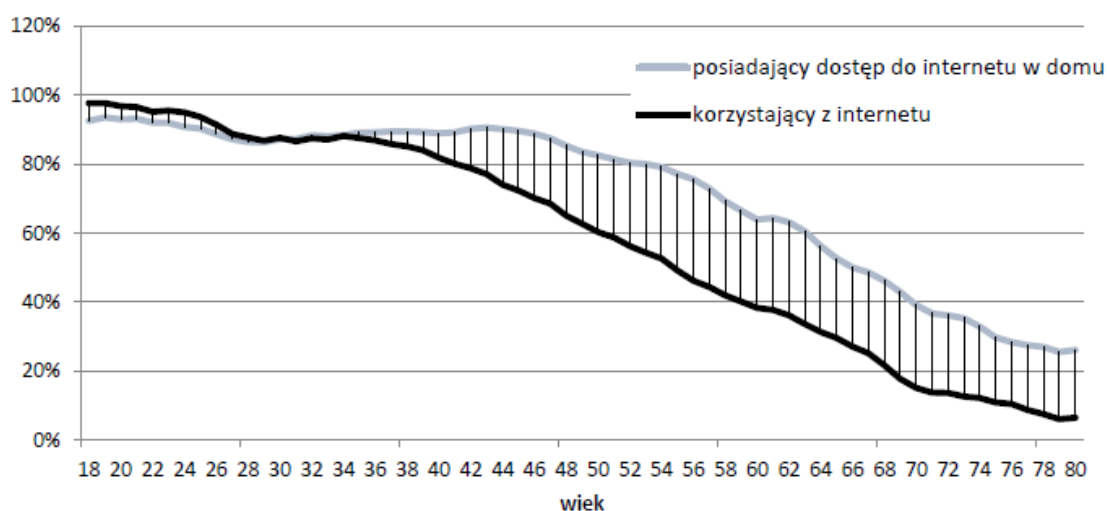
⁵⁸ KNF, *Raport o sytuacji banków w 2013 r.*, Warszawa 2014, https://www.knf.gov.pl/Images/RAPORT_O_SYTUACJ_BANKOW_2013_tcm75-37856.pdf [dostęp: 07.05.2015].

wypierania tradycyjnych placówek stanowi dla bankowców kolejne zagrożenie dla ich zatrudnienia.

7.2. Wciąż nie dla każdego

Mankamentem idei wirtualnych oddziałów jest również fakt, że są one skierowane głównie do młodszych pokoleń lepiej zaznajomionych i przyzwyczajonych do korzystania z nowoczesnych rozwiązań technologicznych w życiu codziennym. Osoby starsze jednak często nie posiadają w domu komputera bądź po prostu nie są skłonne do podążania za technologicznymi nowinkami i wciąż preferowanym przez nich kanałem kontaktu z bankiem będzie tradycyjny oddział oraz możliwość porozmawiania z konsultantem w świecie rzeczywistym, nie wirtualnym. Potwierdzeniem tych stwierdzeń są wyniki badań opublikowane w raporcie *Diagnozy Społecznej 2013*⁵⁹, których fragment przedstawia rysunek nr 9.

Rysunek 9. Dostęp i korzystanie z Internetu wśród osób w różnym wieku (2013)



Źródło: J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza Społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków – raport*, Warszawa 22.08.2013.

⁵⁹ J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza Społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków – raport*, Warszawa 22.08.2013, <http://www.diagnoza.com/> [dostęp: 07.05.2015].

Dane zaprezentowane na wykresie wskazują, że wśród osób powyżej 70 roku życia udział tych, którzy posiadają dostęp do Internetu, a co za tym idzie komputer w domu, jest niski i kształtuje się na poziomie pomiędzy 20 a 40%, natomiast udział osób, które nie tylko posiadają dostęp ale także aktywnie korzystają z Internetu nie przekracza 20%. W perspektywie najbliższych lat, nie jest zatem możliwe by wirtualne oddziały całkowicie zastąpiły placówki fizyczne. Niemniej jednak, wkrótce w wiek sędziwy zaczną wchodzić osoby z obecnego młodego pokolenia, dla których załatwianie spraw na poziomie wirtualnym jest już na porządku dziennym – w grupie osób do 40 roku życia udział korzystających z Internetu wynosi powyżej 80%, wśród 18-latków natomiast sięga niemal 100%. Mając na uwadze ten fakt, jak również postępującą informatyzację społeczeństwa niewykluczone, że w przyszłości będzie możliwe całkowite zlikwidowanie placówek tradycyjnych.

❖ Podsumowanie

Analiza zjawiska, jakie pojawiło się w ostatnich latach w branży bankowej w postaci wirtualnych oddziałów pozwala mi na wyciągnięcie wniosku, że wirtualne placówki mają bardzo duży potencjał by w niedalekiej przyszłości stać się głównym kanałem kontaktu klientów z bankami. Warunki do ich rozwoju są bardzo sprzyjające, przede wszystkim pod kątem otwarcia społeczeństwa na tego typu nowe technologie. Prawdą jest, że otwartość ta dotyczy głównie młodszych pokoleń. Jednak mając na uwadze stopień z informatyzowania osób młodych i w średnim wieku oraz perspektywę, że najstarszą część społeczeństwa z czasem zaczną stanowić osoby od najmłodszych lat zaznajomione z nowoczesnymi technologiami, można stwierdzić, że ta, jedna z niewielu, bariera dla rozwoju wirtualnych oddziałów stosunkowo szybko zacznie zanikać. Postęp technologiczny zapewnia natomiast szybki rozwój funkcjonalności tego kanału dostępu. Przez wirtualny oddział można dokonać już większość operacji dostępnych w tradycyjnych oddziałach i choć wciąż nie udostępniają one możliwości wirtualnego podpisywania umów, to jednak obecność na rynku rozwiązań technologicznych, w postaci podpisów elektronicznych, które są w stanie taką funkcję zapewnić pozwala sądzić, że udostępnienie tej możliwości jest jedynie kwestią czasu. Wówczas tradycyjne oddziały rzeczywiście mogą stać się zupełnie zbędne.

Idea wirtualnych oddziałów wydaje się być również bardzo obiecująca ze względu na wynikające z niej korzyści zarówno dla klientów jak i dla banków. Z punktu widzenia klientów wydaje się być rozwiązaniem wychodzącym naprzeciw wszelkim ich potrzebom. Zapewnia wygodę i szybkość korzystania z usług bankowych połączone z możliwością bezpośredniego kontaktu z konsultantem, którego wiele klientów wciąż wymaga. Z punktu widzenia banków zapewnia zwiększenie efektywności działania poprzez redukcję kosztów, zwiększenie wolumenów sprzedaży oraz poprawę wizerunku banku na rynku. Oczywiście wiąże się to ze znaczącą redukcją zatrudnienia, jednak w mojej opinii nie powinno być to rozpatrywane jako argument przeciw wirtualnym oddziałom. Automatyzacja wszelkich procesów jest trendem dominującym obecnie na rynku w niemal każdej branży, naturalne jest

bowiem, że celem każdego przedsiębiorstwa jest generowanie możliwie najwyższych zysków a zastępowanie personelu maszynami jest stosunkowo prostym i efektywnym sposobem na powiększanie dochodów jednostki.

❖ Bibliografia

- 1) *Alior Sync – wirtualny oddział*, Kampania promocyjna Alior Sync, 26.10.2012, <http://www.wirtualnemedial.pl/artukul/jak-alior-sync-w-internecie-wystartowal-wideo-case-study#> [dostęp: 02.05.2015].
- 2) B. King, *Bank 3.0. Nowy wymiar bankowości*, Studio EMKA, Warszawa 2013.
- 3) *Banki przenoszą się do internetu. Tradycyjne oddziały przestaną istnieć?*, 05.04.2014, <http://tvn24bis.pl/z-kraju,74/bankowosc-internetowa-w-rozkwiecie,530694.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 4) *Citi Handlowy założył wirtualny oddział banku*, 21.10.2010, <http://www.kredyciak.pl/banki/1680-citi-handlowy-za-o-y-wirtualny-oddzia-banku.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 5) *Czym są certyfikaty SSL?*, https://ssl.certum.pl/certyfikaty/certy,informacje_co_to_jest_certyfikat_ssl.xml [dostęp: 06.05.2015].
- 6) E. Guzek, E. Ślęzak, *Innowacyjna bankowość internetowa. Bank Web 2.0*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012.
- 7) *Ekspert online dostępny dla każdego*, 16.09.2013, <http://www.mbank.pl/blog/post,3166,ekspert-online-dostepny-dla-kazdego.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 8) *Ewa odpowiada na pytania w Invest-Banku*, 18.03.2010, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=25388> [dostęp: 02.05.2015].
- 9) EY, *Światowe Badanie Klientów Banków Detalicznych 2014*, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_Consumer_Banking_Survey_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014-PL-final.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014-PL-final.pdf) [dostęp: 02.05.2015].
- 10) Fiserv, *How to Achieve a Compelling ROI from Mobile Financial Services*, 2009, <http://point2point.fiserv.com/wp-content/uploads/2009/05/mobile-financial-services-roi-white-paper.pdf> [dostęp: 06.05.2015].
- 11) *Getin Bank zatrudnił wirtualnego doradcę*, 04.12.2008, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Getin-Bank-zatrudnil-wirtualnego-doradce-1873905.html> [dostęp: 02.05.2015].

- 12) GUS, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2010-2014*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne/> [dostęp: 02.05.2015].
- 13) J. Czapiński, T. Panek (red.), *Diagnoza Społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków – raport*, Warszawa 22.08.2013, <http://www.diagnoza.com/> [dostęp: 07.05.2015].
- 14) J. Szczepanik, *Zarządzanie kosztami działania banku komercyjnego*, http://www.e-finance.com/artykuly_eng/30.pdf [dostęp: 06.05.2015].
- 15) KNF, *Raport o sytuacji banków w 2013 r.*, Warszawa 2014, https://www.knf.gov.pl/Images/RAPORT_O_SYTUACJ_BANKOW_2013_tcm75-37856.pdf [dostęp: 07.05.2015].
- 16) *Nieograniczone możliwości wirtualnego oddziału*, *Gazeta Bankowa* 4/2015, http://www.alfavox.pl/uploads/galleries/unknown-gallery/Gazeta%20Bankowa_kwiecie%C5%84_2015.pdf [dostęp: 07.05.2015].
- 17) O. Kiuila, *Koszty transakcyjne*, <http://coin.wne.uw.edu.pl/tzylicz/przed-04.pdf> [dostęp: 07.05.2015].
- 18) *Oddziały wirtualne – nowe oblicze bankowości*, 12.2013, <http://www.automatykabankowa.pl/oddzialy-wirtualne-nowe-oblicze-bankowosci/> [dostęp: 02.05.2015].
- 19) P. Pająk, *Nowy mBank – testujemy Eksperta online*, <http://www.spidersweb.pl/2013/07/nowy-mbank-testujemy-eksperta-online.html> [dostęp: 06.05.2015].
- 20) P. Szpecht, *Wszystko o podpisie elektronicznym*, 10.03.2010, <http://www.komputerswiat.pl/poradniki/internet/podpis-elektroniczny/2010/03/wszystko-o-podpisie-elektronicznym,5.aspx> [dostęp: 07.05.2015].
- 21) *Rusza wirtualny Alior Sync!*, 13.06.2012, http://www.aliorbank.pl/pl/o_banku/centrum_informacyjne/aktualnosci/wiadomosc?newsId=808,Rusza-wirtualny-Alior-Sync [dostęp: 02.05.2015].
- 22) Strona internetowa firmy Software Mind, <http://www.swmind.pl/produkty-i-rozwiazania/finanse/kanały-dystrybucji/livebank#funkcje-biznesowe> [dostęp: 06.05.2015].
- 23) Strona internetowa grupy One-2-One, http://www.one-2-one.pl/?page_id=48.
- 24) Strona internetowa ING Banku Śląskiego, <http://www.ingbank.pl/kontakt/videoczat>.

- 25) Strona internetowa Laboratorium Podpisu Elektronicznego, <http://www.esig.imm.org.pl/Podpis.aspx>.
- 26) Strona internetowa mBanku, <http://www.mbank.pl/pomoc/zdalny-dostep/ekspert-online/>.
- 27) Strona internetowa Ministerstwa Gospodarki, <http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Dzialalnosc+gospodarcza+i+e-przedsiębiorczosc/Podpis+elektroniczny>.
- 28) Strona internetowa platformy LiveBank, <http://livebank24.com/pl/>.
- 29) Strona internetowa T-Mobile Usługi Bankowe, <http://www.t-mobilebankowe.pl/o-nas-2>.
- 30) T. Jurczak, *Alior Sync znika z rynku. Pojawi się T-Mobile Usługi Bankowe*, 14.04.2014, <http://serwisy.gazetaprawna.pl/finanse-osobiste/artykuly/790674,alior-sync-znika-z-ryнку-pojawi-sie-t-mobile-uslugi-bankowe.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 31) W. Boczoń, *500 klientów dziennie. Wirtualne placówki to przyszłość?*, 16.09.2013, <http://prnews.pl/hydepark/500-klientow-dziennie-wirtualne-placowki-to-przyszlosc-2938501.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 32) W. Boczoń, *Wirtualne oddziały bankowe stają się rzeczywistością*, 07.04.2011, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Wirtualne-oddzialy-bankowe-staja-sie-rzeczywistoscia-2319382.html#boxArticleComment> [dostęp: 02.05.2015].
- 33) *Wirtualny oddział – więcej niż rozmowa twarzą w twarz*, 14.04.2015, <http://prnews.pl/wiadomosci/wirtualny-oddzial-wiecej-niz-rozmowa-twarza-w-twarz-6550656.html> [dostęp: 02.05.2015].
- 34) *Wirtualny doradca opowiada o kartach zbliżeniowych ING*, 24.03.2009, <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=20950> [dostęp: 02.05.2015].
- 35) ZBP, *Raport NetB@nk IV kw. 2014*, <http://zbp.pl/raporty/raport-netb-nk> [dostęp: 02.05.2015].



ALTERUM OŚRODEK BADAŃ I ANALIZ SYSTEMU FINANSOWEGO

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

KONTAKT DO AUTORKI

EWA MICHALAK
EWAMICHALAK94@GMAIL.COM