

Ewa Łosiewicz-Dniestrzańska

Znaczenie procesu reklamacji w pomiarze jakości usług bankowych

Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H, Oeconomia 45/2,
257-266

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

EWA ŁOSIEWICZ-DNIESTRZAŃSKA

*Znaczenie procesu reklamacji
w pomiarze jakości usług bankowych*

The role of customer claims in the banking services quality measurement

Wstęp

Konkurencyjność i efektywność banków od lat jest tematem wielu prac i badań naukowych. Jednym z czynników konkurencyjności banków jest wysoki poziom jakości świadczonych usług. Cała sfera usług nie może funkcjonować bez klientów, dla nich bowiem są tworzone usługi i od nich zależy istnienie usługodawców, również banków.

Definiując jakość usług, można mówić zarówno o zdolności do zaspokajania określonych potrzeb klienta, jak i o zdolności do spełniania lub przekraczania oczekiwań klienta. O stopniu zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klienta decyduje jego satysfakcja, rozumiana jako „przemijający osąd usługi dokonany przez określonego klienta”¹. Satysfakcja ta stanowi element składowy całkowitej oceny bazującej na długoterminowych osądach wielu klientów i w rezultacie określa jakość usługi. Jeżeli potrzeby lub oczekiwania klienta nie zostaną spełnione, ma on prawo do przedstawienia swoich racji, czyli może złożyć reklamację do otrzymanej (oczekiwanej) usługi. W takiej sytuacji zadaniem banku jest zapewnienie klientowi jak najlepszych warunków szybkiego i skutecznego „wyżalenia się” u swojego usługodawcy, aby nie musiał on przejść do konkurencji.

¹ G. Philip, S.-A. Hazlett, *The measurement of service quality: a new P-C-P attributes model*. „International Journal of Quality & Reliability Management” 1997, Vol. 14 No. 3, s. 269.

W artykule zostaną przedstawione argumenty przemawiające za usystematyzowaniem i ujednoczeniem rozwiązań w zakresie reklamacji w obszarze usług finansowych, aby w kolejnym kroku banki i inne instytucje sektora usług finansowych, dokonując analizy rozpatrzonych reklamacji, minimalizowały liczbę błędów i strat podczas świadczenia usług swoim klientom.

1. Dojrzałość projakościowa banków w Polsce

Jakość usług bankowych wymaga pewnej odmienności podejścia w stosunku do łatwiej identyfikowanych produktów rzeczowych. Powinna ona być mierzona w sposób zaplanowany i ciągły, stąd niezwykle ważne jest, jakie narzędzia i metody będą zastosowane do pomiaru tej tak subiektywnej wielkości, które pozwolą uwzględnić odmienny charakter przedsiębiorstw usługowych, jakimi są banki, gdzie pracownik i klient – uczestnicy procesu „produkcji” usługi – decydują o jej jakości.

Dokonując porównania poziomu świadomości projakościowej banków w Polsce i na świecie w ostatnim dziesięcioleciu, wyraźnie dostrzegamy zmiany². Można mówić o pewnej dojrzałości banków do zauważenia znaczenia wysokiej jakości swoich usług, co owocuje podejmowaniem przez nie różnych inicjatyw sprzyjających zwiększaniu zadowolenia klientów, a przez to ich lojalności.

Zdecydowanie większą lojalnością swoich klientów mogą pochwalić się banki dojrzałych rynków, np. USA, gdzie w 2010 r. 51% badanych klientów deklaruje posiadanie rachunku tylko w jednym banku, czy Europy z wynikiem 46%. Nieporównywalnie gorsze wyniki osiągają banki rynków wschodzących, na których banki dopiero zaczynają zauważać potrzebę dbania o klienta i zbiegania o jego lojalność. I tak Chiny uzyskały wynik na poziomie 4% badanych klientów rachunkiem bankowym w jednym banku, a Indie 12%³. Klienci banków w Polsce zostali zaliczeni do najbardziej lojalnej grupy klientów banków europejskich, 73% badanych podało stopień zadowolenia ze swojego głównego banku na równy 4-5 w skali od 1 do 5, a dla porównania klienci banków niemieckich tylko w 22% zadeklarowali najwyższe zadowolenie, co było najsłabszym wynikiem w Europie⁴.

Na początku ubiegłej dekady zainteresowania banków zagadnieniami zarządzania jakością zmierzały w kierunku kompleksowych programów, takich jak TQM, a przynajmniej ISO i certyfikacja systemu jakości. Sprzyjała temu nowa norma ISO 9001:2000, w której przyjęto podejście procesowe do zarządzania jakością, a takie właśnie podejście stawało się bezwzględnie obowiązujące w obszarze jakości usług finansowych. Jednak po latach okazało się, że certyfikat jakości zgodny z normą

² Por. Łosiewicz E., *Doskonalenie procesów realizacji usług bankowych w systemie zarządzania jakością*, rozprawa doktorska, AE Wrocław 2002 (2003) oraz literatura powoływana w artykule.

³ Raport z badania przeprowadzonego w 2010: Ernst & Young *A new era of customer expectation – Global Consumer Banking Survey*, EYGM Limited 2011, s. 16.

⁴ *Ibid.*, s. 25.

ISO 9001 nie zdobył prognozowanej popularności pośród banków, co sprawdziło się w obszarze przedsiębiorstw produkcyjnych. Nowelizacja normy ISO 9001 w 2008 r. dodatkowo zniechęciła banki już posiadające certyfikat jakości do wznowienia go. Jako przyczynę takiej decyzji banki podawały⁵:

- fuzje między bankami,
- potrzebę wprowadzania innowacyjnych produktów i związanych z tym procesów,
- redukcję kosztów w banku.

Obecnie, jak wynika z badania przeprowadzonego na Politechnice Wrocławskiej, „banki w Polsce doskonali jakość swoich usług, ponieważ wprowadziły programy poprawy jakości”, chociaż autorki badania wnioskuje, że „są to programy mało efektywne, gdyż poziom jakości ich usług finansowych jest niski – daleki od wysokich standardów zachodnich”⁶. Potwierdza ten fakt P. Czarnecki – prezes Raiffeisen Bank Polska w wypowiedzi dla Pulsu Biznesu: „To kwestia niedługiej historii rynkowej bankowości w naszym kraju, wyboru innych priorytetów w związku z dynamicznym rozwojem branży przez poprzednie lata, braku doświadczenia u części zatrudnionych w obsłudze klienta osób”⁷.

Należy jednak przyznać, że świadomość banków w zakresie potrzeby dbania o klienta i dostarczania mu usług o najwyższym poziomie jakości jest wysoka. Potwierdzają to liczne badania i publikowane raporty, konkursy i ogłaszane rankingi, które choć nie zawsze są obiektywne i rzetelne, to mobilizują banki do ciągłych działań projakościowych.

Bardzo ciekawą inicjatywą dającą szansę ujednoczenia i usystematyzowania działań projakościowych stosowanych w polskich bankach jest powołanie Komitetu ds. Jakości Usług Finansowych przy Związku Banków Polskich, którego członkami są 22 największe banki w Polsce⁸.

Celem Komitetu jest wypracowanie, propagowanie i wdrażanie skutecznych metod i dobrych praktyk z zakresu zarządzania procesami i systemów jakości funkcjonujących w instytucjach z sektora usług finansowych.

W ramach Komitetu wyodrębniono m.in. Grupę ds. Badania Klientów oraz Grupę ds. Metodyki. Do zadań pierwszej z grup należy wypracowanie rynkowych standardów realizacji badań i publikacji wyników rankingów w celu zapewnienia rzetelnej, wiarygodnej informacji klientom banków i innych instytucji sektora usług finansowych, wypracowanie wspólnego dla banków wskaźnika rekomendacji NPS (ang. *Net Promotor Score*), który mógłby pozwolić na ocenę porównawczą jakości usług. Druga Grupa ma za zadanie m.in. przygotowanie rekomendacji w zakresie usprawnień kluczowych procesów wpływających na jakość usług finansowych. Jako proces podstawowy, mający kluczowe znaczenie we współpracy klientów z bankiem,

⁵ Z. Zymonik, A. Świdarska, *Zarządzanie jakością w polskich bankach komercyjnych*, „Problemy Jakości”, Marzec 2011, s. 38-39.

⁶ *Ibid.*, s. 40.

⁷ E. Twaróg, *5 najlepszych polskich banków*, „Puls Biznesu”, 24.02.2010. www.pb.pl.

⁸ Opracowanie na podstawie strony www.zbp.pl

Grupa uznała zarządzanie reklamacjami/skargami. Prace w ramach tej Grupy mają się odbywać w konsultacji z Arbitrem Bankowym, KNF oraz UOKiK.

Metodyka pracy przyjęta przy usprawnianiu procesu zarządzania reklamacjami jest zgodna z Lean Six-Sigma, która w ostatnich latach bardzo zyskała jako narzędzie zarządzania jakością⁹, zwłaszcza gdy nie sprawdziły się rozwiązania propagujące certyfikację systemu zarządzania jakością zgodnego z normami serii ISO¹⁰.

2. Zarządzanie reklamacjami klientów banków

Podstawową metodą poznania wymagań i oczekiwań klienta są badania ankietowe, przeprowadzane przez banki w różnej formie (pisemnej lub ustnej – bezpośredniej lub telefonicznej, jawnej lub ukrytej (metoda „tajemniczy klient”). Ważne jest, aby te badania nie były jednorazową akcją, lecz działaniami podejmowanymi systematycznie. Inną metodą pozyskiwania opinii klienta jest monitorowanie reklamacji i skarg klientów. Ta metoda wymaga utrzymywania w banku formalnego systemu monitorowania reklamacji i skarg i upewnienia się, że wszyscy pracownicy rozumieją ten proces. Metoda ta nie była w pełni doceniana i wykorzystywana w polskich bankach kilka lat temu, co powodowało wiele problemów dla klientów, którzy nie wiedzieli, w jaki sposób złożyć reklamacje w banku, najczęściej banki przyjmowały tylko reklamacje w formie pisemnej, a ustne (jeżeli nie zostały zapisane) pomijano w celu niepogarszania statystyk. Obecnie banki dopuszczają różne formy – kanały składania reklamacji, ZBP rekomenduje udostępnienie klientowi przynajmniej dwóch kanałów, aby klient miał możliwość wyboru.

Reklamacje są dla banku niedocenionym źródłem informacji o jego pozycji na rynku. Reklamacja będąca wyrazem niezadowolenia klienta według definicji podrecznikowej jest „wyrażeniem oczekiwań, które nie zostały spełnione”¹¹.

Komisja Nadzoru Finansowego opracowała projekt „Zasad rozpatrywania reklamacji przez instytucje finansowe”¹², w którym przyjęto, że „pod terminem reklamacja rozumie się skargę oraz zazalenie kierowane do instytucji finansowej przez jej klienta,

⁹ Lean Six-Sigma lub pełna wersja metody Six Sigma zdobyła niepodważalnie wysoką popularność w instytucjach finansowych jako narzędzie zarządzania jakością, zarówno w Polsce, jak i na świecie, por. B. Nakhai, J.S. Neves, *The challenges of six sigma in improving service quality*, „International Journal of Quality & Reliability Management” 2009, Vol. 26, No. 7, s. 667; C. Delgado, M. Ferreira, M.C. Branco, *Six Sigma in financial services organizations*, „Journal of Manufacturing Technology Management” 2010, Vol. 21, No. 4, s. 512-523.

¹⁰ Wyjątkiem jest Bank Zachodni WBK, który w 2010 r. wznosił certyfikat ISO 9001:2008, a metodyka stosowana w doskonaleniu jakości to Six-Sigma.

¹¹ J. Barlow, C. Møller, *Reklamacja czyli prezent. Strategia korzystania z informacji od klienta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 10.s. 47.

¹² Projekt z dnia 8 marca 2011, www.knf.gov.pl/Images/Zasada_rozpatrywania_reklamacji_projekt_tcm75-25742.pdf

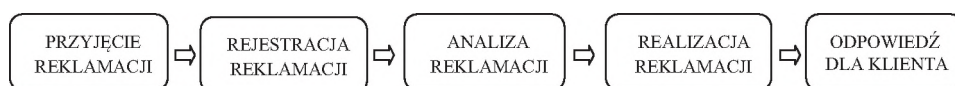
odnoszące się do ujawnionych wad w wykonaniu usługi przez rzeczoną instytucję, a także do wszelkich uchybień w przedmiocie jej działalności”.

Banki zwykle różnicowały pojęcie skargi i reklamacji i taka też jest wstępna propozycja Komisji ds. Jakości Usług Finansowych przy Związku Banków Polskich. W opracowywanej rekomendacji dotyczącej systemu zarządzania skargami, skarga rozumiana jest szerzej niż reklamacja i oznacza „każdy przejaw niezadowolenia klienta, zawierający negatywną ocenę jakiegoś elementu funkcjonowania banku”, natomiast „reklamacja jest rodzajem skargi i dotyczy nieprawidłowego wykonania usługi bankowej z żądaniem lub roszczeniem finansowym klienta w stosunku do banku”.

Jeszcze inaczej definiuje pojęcie skargi i reklamacji Bank Polskiej Spółdzielczości w broszurze informacyjnej MiFID – poradniku dla klienta¹³. Jako skargę określa się wystąpienie klienta banku, zawierające krytyczne uwagi, opinie lub żądania dotyczące zaniedbań lub nienależytego wykonywania zadań przez jednostki lub pracowników banku, a reklamacja jest zdefiniowana jako oświadczenie złożone przez klienta banku w związku z dokonaniem zakupem produktu lub usługi bankowej dotyczące jakości lub stwierdzonych wad produktu lub usługi.

Niezależnie od przyjętej definicji skargi i reklamacji, trzeba potwierdzić bezsprzecznie ich dużą rolę w poznawaniu opinii klientów o bankach. Dogłębna analiza zarejestrowanych skarg i reklamacji jest dla banku kopalnią wiedzy o satysfakcji klienta, a następnie o jego lojalności (w przypadku odejścia klienta z banku – braku lojalności). Pracownik banku powinien w taki sposób przyjąć reklamację, aby pozytywna więź klienta z bankiem i jego pozytywna opinia na temat banku wzrosły. Może to być wykonane, gdy pracownik banku będzie posiadać precyzyjne i zrozumiałe procedury postępowania podczas przyjmowania reklamacji lub skargi klienta, aby nie zniechęcić klienta do złożenia reklamacji, a w konsekwencji nie dopuścić do odejścia klienta z banku¹⁴.

Podstawowy, ogólny schemat procesu zarządzania reklamacjami (skargami) w bankach przebiega podobnie i można go przedstawić tak jak na rys. 1.



Rys. 1. Przebieg procesu zarządzania reklamacjami w banku

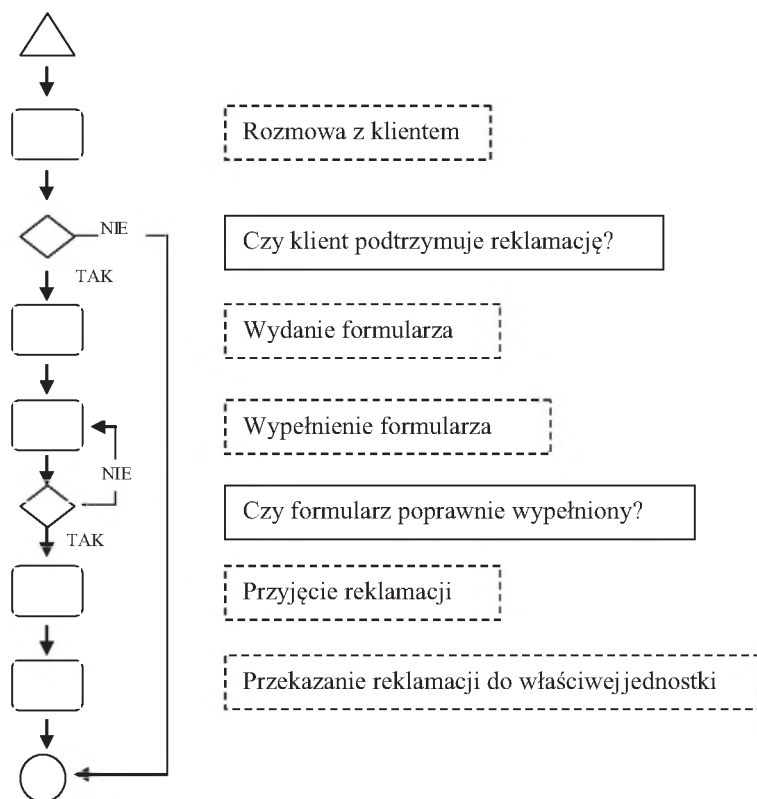
Źródło: opracowanie własne.

I etap procesu (podproces) – przyjęcie reklamacji, który wydaje się najprostsz, jest obszarem, w którym bank może narazić się na utratę ważnych informacji. W za-

¹³ www.bankbps.pl/download/gfx/bankbps/pl/broszura_mifid.pdf

¹⁴ Klienci banków w Polsce należą do grupy klientów najbardziej lojalnych wobec swoich banków (o czym w pkt. 1. artykułu), a do zmiany banku skłania ich wciąż częściej cena niż jakość usług.

leżności od warunków, jakie spotykają klienta podczas składania reklamacji w banku, może tutaj wystąpić krytyczny moment, gdy klient podejmie decyzję o dalszej współpracy z dotychczasowym bankiem. Na rys. 2 został przedstawiony podproces przyjęcia reklamacji z podziałem na czynności, które udostępniono w oddziale banku komercyjnego (zwanego dalej bankiem X).



Rys. 2. Podproces przyjęcia reklamacji od klienta w oddziale banku X

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku X.

W badanym banku jest przyjęta zasada, że reklamacja klienta ma miejsce tylko wtedy, gdy zostanie ona złożona przez klienta w formie pisemnej, stąd pierwsza czynność w procesie: rozmowa z klientem, nie jest w żaden sposób rejestrowana, jeżeli klient zaniecha pisemnej formy zażalenia lub czasem tylko uwagi.

W celu bliższego przyjrzenia się czynnościom występującym w tym podprocesie, będzie on poddany głębszej analizie z wykorzystaniem narzędzia symulacji. Przeprowadzona analiza wskaże obszary krytyczne dla sprawności przebiegu tego

etapu rozpatrywania reklamacji i ułatwi podjęcie decyzji o wprowadzeniu w nim ewentualnych zmian¹⁵.

3. Analiza przyjęcia reklamacji od klienta w banku z wykorzystaniem narzędzia symulacji

Narzędzia symulacji procesów biznesowych we wspomaganii zarządzania i optymalizacji procesów znalazły zastosowanie najpierw w przedsiębiorstwach produkcyjnych i obszarze usług niefinansowych. W sferze usług finansowych jednym z najistotniejszych czynników składających się na satysfakcję klienta jest czas oczekiwania na realizację usługi¹⁶. Optymalizacja czasów czynności w procesie realizacji usługi bankowej poprzez skracanie czasów oczekiwania na wykonanie czynności (czas spędzony przez klienta w kolejce) przemawia za zastosowaniem narzędzi symulacyjnych.

Symulacje są ważnym narzędziem zarządzania procesem biznesowym, wciąż niedocenianym w sferze usług finansowych. W wyniku ich zastosowania można uzyskać cenne informacje dotyczące przebiegu procesów w zmiennych warunkach związanych z sezonowością realizacji usług w banku wynikającą z dużych wahań dziennych uzależnionych od kampanii produktowych, awarii systemowych, co skutkuje różną liczbą realizowanych procesów – w tym również reklamacyjnych, różnymi zasobami w ciągu dnia (tygodnia, roku, itp.) w postaci liczby i dyspozycyjności pracowników.

Przedstawiony w artykule przykład procesu reklamacji, do przeprowadzenia analizy z wykorzystaniem narzędzia symulacji, wymaga określenia wartości niezbędnych do analizy procesów w zakresie czasów¹⁷, kosztów, wykonawców czynności w procesie.

W prezentowanym przykładzie procesu wymagane czasy zostały określone przez kadrę kierowniczą banku i oparte na jej doświadczeniu i wiedzy w zakresie realizacji procesu udzielania kredytu. Niedokładne określenie czasów mogłoby być powodem przeciążenia środowiska pracy, co uniemożliwiłoby przeprowadzenie symulacji i analizy procesu.

¹⁵ Zastosowanie narzędzia symulacji zostało opisane przez autorkę w: E. Losiewicz, *Modelowanie procesów usług bankowych z zastosowaniem narzędzia symulacji na przykładzie udzielania kredytu dla ludności*, [w:] *Finanse i Bankowość. Rachunkowość 2*, red. naukowy D. Misińska, Wyd. AE, Wrocław 2005, PN Nr 1059, s. 230-240.

¹⁶ Por. S. Gardiner, A. Mitra, *Quality Control Procedures to Determine Staff Allocation in a Bank*, „International Journal of Quality & Reliability Management” 1994, Vol. 11, No. 1, s. 6; R. Verna, G. Gibbs, R.J. Gilgan, *Redesigning check-processing operations using animated computer simulation*, „Business Process Management Journal” 2001, Vol. 6, No. 1, s. 54-65; M. Leyer, *Framework of a Process Laboratory for Financial Services*, in: 6. Internationale wissenschaftlich-praktische Konferenz für Management, Ökonomie und Finanzen sowie regionale Verwaltung, Band 1, Taganrog Institut für Management und Ökonomie, Taganrog, Russland 2009, s. 15-19.

¹⁷ Do analizy procesu reklamacji zastosowano SZPB ADONIS firmy BOC.

Dokładniejszym sposobem określenia czasów realizacji czynności w procesie jest przyjęcie metody opartej na pomiarach. Jednak ze względu na charakter usługi bankowej bardzo często jest to uciążliwe i trudne do wykonania, a w banku, którego proces będzie przedstawiony, uznano, że nie jest zasadne dokonywanie pomiaru czasów. Uzyskane dane o wysokości kosztów i czasów związanych z realizacją czynności w podprocesie przyjęcia reklamacji przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Postać tabelaryczna podprocesu procesu przyjęcia reklamacji w oddziale banku X

Czynność	Czas wykonania	Czas oczekiwania	Czas magazynowania	Czas transportu	Koszty
	czas: d:gg:mm:ss				zł
Rozmowa z klientem	0:00:03:00	0:00:00:00	0:00:00:00	0:00:00:00	1,5669
Wydanie formularza	0:00:00:30	0:00:00:00	0:00:00:00	0:00:00:05	0,26115
Wypełnienie formularza	0:00:15:00	0:00:00:00	0:00:00:00	0:00:00:00	7,8345
Przyjęcie reklamacji	0:00:01:00	0:00:00:00	0:00:00:00	0:00:01:00	0,5223
Przekazanie reklamacji do właściwej komórki	0:00:02:00	0:00:00:00	5:00:00:00	0:00:30:00	1,0446

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych banku X.

Po przeprowadzonych symulacjach¹⁸ zmianie uległy czasy związane z realizacją podprocesu przyjęcia reklamacji oraz koszty wykonania czynności. Zmiana jest rezultatem uwzględnienia w analizie symulacyjnej obciążeń i dostępności zasobów (w szczególności pracowników) potrzebnych podczas realizacji podprocesu. Wyniki analizy czasów i kosztów przeprowadzonej na podprocesie przyjęcia reklamacji od klienta banku zostały przedstawione w tabeli 2.

Czynność „rozmowa z klientem” charakteryzuje się najdłuższym czasem oczekiwania, co jest wynikiem częstotliwości wizyt klientów w oddziale z problemem reklamacyjnym. Czas oczekiwania dla czynności „wypełnienie formularza” wynoszący prawie 6 godzin¹⁹ oraz dla czynności „przekazanie reklamacji do właściwej komórki” wynoszący ponad 21 godzin oznacza, że te czynności w rzeczywistości mogą sprawiać największą trudność z terminowym wykonaniem, chociaż nie stanowią realnych wartości czasów oczekiwania na wykonanie czynności. Wartości kosztów obliczone w wyniku analizy wykorzystania przy stałych zasobach przedstawiają potrzeby finansowe niezbędne podczas optymalnego wykonania poszczególnych czynności w jednym procesie.

¹⁸ W artykule są zamieszczone wyniki tylko jednego rodzaju analizy, SZPB ADONIS umożliwia wykonanie również innych symulacji.

¹⁹ Ten czas uwzględnia konieczność poprawienia formularza, ponownego wypełnienia bez błędów, itp.

Tabela 2. Analiza obciążenia podprocesu przyjęcia reklamacji w odniesieniu do jednego wykonania podprocesu

Lp.	Czynność	Ilość	Czas wykonania	Czas oczekiwania	Czas magazynowania	Czas transportu	Koszty
			czas: dd:gg:mm:ss				zł
1	Przekazanie reklamacji do właściwej komórki	0,89	00:00:01:47	00:21:15:29	04:10:55:12	00:00:26:44	0,93074
2	Przyjęcie reklamacji	0,89	00:00:00:53	00:00:11:44	00:00:00:00	00:00:00:53	0,46537
3	Rozmowa z klientem	1	00:00:03:00	01:02:23:07	00:00:00:00	00:00:00:00	1,5669
4	Wydanie formularza	0,89	00:00:00:27	00:00:00:02	00:00:00:00	00:00:00:04	0,23269
5	Wypełnienie formularza	0,98	00:00:14:46	00:05:59:22	00:00:00:00	00:00:00:00	7,70915
	Czas przebiegu 06:17:33:31	Suma	00:00:20:53	02:05:49:44	04:10:55:12	00:00:27:42	10,9048

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku analizy ilościowej procesu przyjęcia reklamacji dwie czynności: „rozmowa z klientem” oraz „przekazanie reklamacji do właściwej komórki” zostały wskazane jako najistotniejsze dla realizacji procesu. Sposób ich wykonania i wyeliminowanie błędów mogących wystąpić w trakcie wykonania tych czynności mają wpływ na cały proces przyjęcia i rozpatrzenia reklamacji i ostatecznie na zadowolenie klienta ze współpracy z bankiem. Jako najczęściej występujące błędy na poziomie przyjęcia reklamacji od klienta pracownicy banków podają: brak możliwości przyjęcia reklamacji przez dowolną jednostkę organizacyjną w banku i w związku z tym przekierowywanie klienta do innej jednostki, niewłaściwe skierowanie wniosku przez pracownika banku, kilkakrotne przekierowywanie wniosku do różnych jednostek, co jest czasem wynikiem niekompetencji pracownika. Na pozostałych etapach procesu zarządzania reklamacjami w banku również mogą wystąpić błędy, np. dotyczące złe podjętej decyzji odnośnie do rozpatrzenia reklamacji, będące wynikiem braku wiedzy pracownika banku lub błędnych wytycznych, co skutkuje złożeniem odwołania przez klienta.

Zakończenie

Reklamacje i skargi klientów banków stanowią obszar, od którego banki zawsze zaczynają działania mające przynieść korzyści w postaci wyższej jakości usług. Problem braku dobrych, skutecznych uregulowań w zakresie przyjmowania i rozpatrywania reklamacji w obszarze usług finansowych został zauważony m.in. przez KNF i ZBP, które przygotowują rekomendacje mające ujedlinić podejście banków i innych instytucji finansowych do problemu reklamacji.

Następnym krokiem po dopracowaniu szeroko rozumianych wytycznych w zakresie rozpatrywania reklamacji jest umiejętność wyciągnięcia trafnych wniosków z zebranych danych poprzez analizy ilościowe i jakościowe (z wykorzystaniem szerokiej gamy różnorodnych wskaźników i mierników). Umiejętność ta z pewnością przyczyni się wzrostu konkurencyjności tych podmiotów, które ją zdobędą.

Zaprezentowana w artykule możliwość zastosowania narzędzia symulacji do analiz realizowanych i usprawnianych procesów, także tych o charakterze innowacji, powinna ułatwić podejmowanie decyzji o wprowadzaniu zmian w dotychczasowych rozwiązaniach.

The role of customer claims in the banking services quality measurement

This paper presents customer claims as the way of improvement of banking services. The customer claims measure is possible when in the bank the system or process of customer claims works. First, the rules of customer claims process (or system) must be clear and understood by the staff and customers, and also, claims data can be used for analysis and improvement of the banking services. For clarifying the claims process, there can be used a simulation tool with different ways of analysis.