

**Renata Stasiak-Betlejewska,  
Stanisław Borkowski**

---

**Doświadczenia i oczekiwania  
klientów wybranych banków  
spółdzielczych w Polsce**

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 16, 127-136

---

2010

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

*RENATA STASIAK-BETLEJEWSKA, STANISŁAW BORKOWSKI*

Politechnika Częstochowska

## **DOŚWIADCZENIA I OCZEKIWANIA KLIENTÓW WYBRANYCH BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH W POLSCE**

### **Wstęp**

W artykule zaprezentowano wyniki badań dotyczących jakości usług kredytowych wybranych banków spółdzielczych w Polsce, osiągnięte za pomocą metody Servqual. Metoda ta pozwala nie tylko oszacować ogólną jakość usług, ale przede wszystkim zidentyfikować oczekiwania oraz doświadczenia klientów, które wskazują na niedociągnięcia w procesie świadczenia usług kredytowych. Uzyskane wyniki pozwolą kadrze zarządzającej analizowanej grupy banków na identyfikację elementów usług kredytowych, które należałoby udoskonalić.

### **1. Charakterystyka klientów banków spółdzielczych**

Badania przeprowadzono wśród klientów 27 banków spółdzielczych województwa śląskiego oraz łódzkiego. W badaniu udział wzięło 44% kobiet i 56% mężczyzn. Ze względu na wiek badanych, ich struktura była następująca: respondenci do 30 lat (18%), 31–40 lat (24%), 41–50 lat (30%), 51–60 lat (22%), powyżej 60 lat (6%). Ze względu na wykształcenie do grupy respondentów należą: klienci z wykształceniem podstawowym (22% ogółu badanych), klienci z wykształceniem zawodowym (24% ogółu badanych), klienci z wykształceniem średnim (38% ogółu badanych) oraz klienci z wykształceniem wyższym (16% ogółu badanych). Jeżeli chodzi o strukturę próby pod względem okresu, w ciągu którego dana osoba była klientem banku, to okazało się, że respondenci, którzy

korzystają z usług analizowanych banków: poniżej 5 lat stanowią 32%, od 6 do 10 lat (16%), od 11 do 20 lat (36%), od 21 do 30 lat (12%), powyżej 30 lat (4%).

Dla 44% badanych głównym źródłem dochodów jest gospodarstwo rolne. Natomiast 34% respondentów uzyskuje wynagrodzenie za pracę w przedsiębiorstwie produkcyjnym lub usługowym. Zaledwie 4% osób biorących udział w badaniu prowadzi własną działalność gospodarczą, a 8% pobiera rentę lub emeryturę. Co warte podkreślenia, 6% badanych czerpie środki do utrzymania zarówno z pracy w gospodarstwie rolnym, jak i otrzymuje świadczenia emerytalne bądź rentowe. Kolejne 4% łączy pracę zarobkową w przedsiębiorstwach z pracą na roli.

Ankietowani odpowiadali na pytania dotyczące korzystania z oferty kredytowej banku. Okazało się, że 54% próby skorzystało z tej oferty, z czego 12 osób z kilku rodzajów kredytów. Większość w tej grupie badanych (32%) korzystała z preferencyjnych kredytów rolniczych. Znaczący procent klientów banku (24%) zaciągnął również kredyty w rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowym. Dużym powodzeniem wśród respondentów cieszą się także kredyty inwestycyjne na cele rolnicze (18%) oraz pozostałe kredyty inwestycyjne (10%).

## **2. Analiza poziomu jakości oferty kredytowej – oczekiwania i doświadczenia klientów**

Przedmiotem badania był poziom jakości usług kredytowych świadczonych klientom przez wybrane banki spółdzielcze. Badanie zrealizowano za pomocą metody Servqual, która polega na ocenie poziomu oczekiwań na podstawie wyodrębnionych kryteriów (determinantów) jakości oraz na sprawdzeniu, jak kształtuje się percepcja usługi, inaczej mówiąc, jak organizacje usługowe spełniają oczekiwania klientów<sup>1</sup>.

Podstawowym narzędziem badawczym jest tutaj ankieta zawierająca stwierdzenia, które zostały poddane ocenie przez klientów banków<sup>2,3</sup>. W pierwszej części badania respondenci identyfikowali swoje oczekiwania w odniesieniu do danej usługi, a w drugiej – przekazywali swoje oceny wiążące się z percepcją po-

<sup>1</sup> S. Borkowski, T. Čorejova, *Instrumenty rozwiązywania problemów w zarządzaniu*, Wydawnictwo WSZiM w Sosnowcu, Sosnowiec 2004, s. 77; E. Rudawska, R. Kiecko, *Servqual – metoda badania jakości usług i jej praktyczne zastosowanie*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 5, s. 37.

<sup>2</sup> S. Borkowski, T. Čorejova, *op.cit.*, s. 78.

<sup>3</sup> S. Borkowski, E. Wszendybył, *Servqual the Method of Figures' Analysis in a Research of Service Quality*, w 7 Medzinardne vedecke sympozium *Kvalita a spol'ahlivost strojov. Sprievodna akcia Medzinardneho strojárskoho vel' trhu 2002* v Nitre, Nitra 2002, s. 99–100.

ziomu wykonania tej usługi. W badaniu metodą Servqual respondenci wyrazili swoje oczekiwania oraz oceny jakości usługi bankowej w skali Likerta (od 1 do 7, gdzie 7 to ocena najwyższa) oraz określali stopień ważności poszczególnych obszarów jakości (w skali od 1 do 100 zgodnie z zasadą, że im większa liczba punktów, tym ważniejsze kryterium). Określenie postrzeganej jakości usług polegało na obliczeniu różnicy pomiędzy percepcją usługi a jej pożądanym poziomem. Dodatkowo klienci określali, jak ważne są dla nich poszczególne determinanty jakości usługi, przydzielając im określoną liczbę punktów (w sumie musi być 100 punktów). Pozwoliło to na wskazanie potencjalnych możliwości poprawy postrzeganej jakości usługi. Wyniki ankiety Servqual, dotyczące oczekiwań klientów banków spółdzielczych, zaprezentowano w tabeli 1.

Z danych zawartych w tabeli 1 wynika, że największe oczekiwania klientów banków spółdzielczych w zakresie oferty kredytowej dotyczą przede wszystkim kryterium „infrastruktura materialna”, co wiąże się z czytelnością przekazu promocyjnego (7,0) oraz poziomem nowoczesności urządzeń (6,78).

Innym, równie istotnym elementem w opinii klientów jest poziom nowoczesności i dostępność sieci placówek wyposażonych w sprzęt informatyczny, zapewniający właściwą, fachową i szybką obsługę. Klienci analizowanych banków spółdzielczych mają równie wysokie oczekiwania względem kryterium „empatia” (średnia ocen 4,34). Dotyczy to szczególnie indywidualnego traktowania ze strony pracowników banku (5,0) oraz czasu oczekiwania na realizację usługi (determinowany między innymi czasem trwania oceny zdolności kredytowej klienta), co można kojarzyć z indywidualnymi warunkami umów kredytowych, czasem rozpatrywania wniosków kredytowych czy też postępowaniem w przypadku nieterminowej spłaty kredytu i odsetek.

Tabela 1

Oczekiwania klientów względem usług kredytowych analizowanych banków spółdzielczych

Lp.	Materialna infrastruktura usługi	Wynik
1	2	3
1	Nowoczesność urządzeń	6,78
2	Atrakcyjność wnętrza	4,74
3	Wygląd personelu	5,04
4	Czytelność przekazu promocyjnego	7,00
	Średnia Servqual dla infrastruktury materialnej	5,89

1	2	3
	Niezawodność usługi bankowej	
5	Dotrzymanie warunków realizacji usługi	4,00
6	Zainteresowanie problemami klientów banku	3,50
7	Sposób realizacji usług	4,00
8	Rzetelność i terminowość w zakresie realizacji usług	3,80
9	Wrażliwość banku na opinie usługodawców	3,00
	Średnia Servqual dla niezawodności usługi bankowej	3,66
	Szybkość usługi bankowej	
10	Informacje o terminie realizacji usługi	3,70
11	Koncentrowanie się na rozwiązywaniu problemów klientów banku	3,58
12	Chęć udzielenia pomocy klientom przez pracowników banku	3,60
13	Reagowanie pracowników na potrzeby zgłaszane klientów	3,50
	Średnia Servqual dla szybkości usługi bankowej	3,595
	Fachowość	
14	Zachowanie personelu	3,90
15	Zapewnienie bezpieczeństwa w banku	3,50
16	Uprzejmość i życzliwość pracowników banku	3,50
17	Wiedza i poziom kwalifikacji personelu	3,50
	Średnia Servqual dla fachowości	3,60
	Empatia	
18	Indywidualne traktowanie klienta banku	5,00
19	Dostosowanie czasu działania placówki do potrzeb klientów	4,20
20	Czas oczekiwania na wykonanie usługi	4,50
21	Dbłość banku o realizację i zabezpieczenie interesów klientów	4,00
22	Zrozumienie potrzeb klientów przez pracowników banku	4,00
	Średnia Servqual dla empatii	4,34

Źródło: opracowanie własne.

Kredyty, z uwagi na swoją specyfikę w sensie oczekiwań klientów, są usługami niewrażliwymi dla banków spółdzielczych. Banki komercyjne mają uniwersalne procedury kredytowe, tak samo działające w dużych miastach, jak i małych miasteczkach, a to często powoduje, że wielu klientów nie spełnia kryteriów pozwalających

jących na udzielenie im kredytu. Natomiast w bankach spółdzielczych kryteria te różnią się lokalnie, oceniani są raczej kredytobiorcy niż przedmiot kredytowania.

Wyniki ankiety Servqual, dotyczące doświadczeń klientów banków spółdzielczych, zaprezentowano w tabeli 2. Z analizy danych dotyczących doświadczeń klientów banków spółdzielczych w zakresie oferty kredytowej wynika, że najwyższej oceniono infrastrukturę materialną (4,735) oraz wrażliwość banków na potrzeby klientów (3,276). Jednakże pod względem wymienionych powyżej kryteriów usługa kredytowa analizowanych banków spółdzielczych została oceniona jako usługa niespełniająca oczekiwań klientów. Pozostałe stwierdzenia z kryteriów dotyczących: szybkości, fachowości czy też niezawodności zostały również nisko ocenione, co budzi poważne zastrzeżenia do prezentowanej oferty kredytowej. Klienci nisko ocenili poziom fachowości (2,69) w zakresie oferty kredytowej, co wynika przede wszystkim z niskiej oceny poziomu bezpieczeństwa zapewnianego przez banki (2,38) oraz niezadawalającej klientów wiedzy oraz poziomu kwalifikacji personelu (2,46). Jednakże wysoki współczynnik empatii niejako rekompensuje pewne niedociągnięcia w sferze obsługi klientów.

Tabela 2

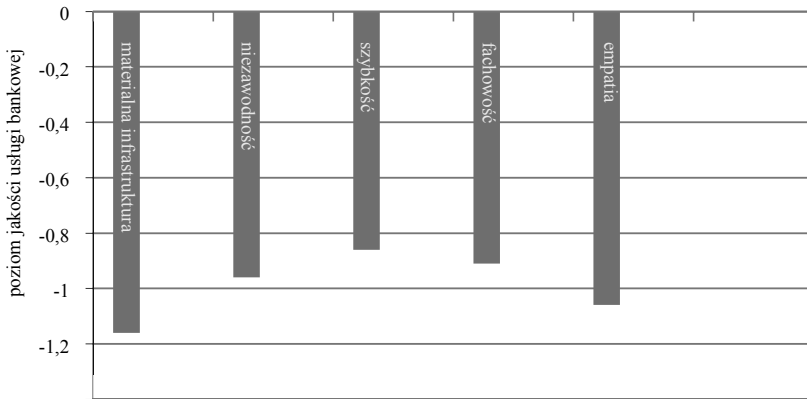
Doświadczenia klientów względem usług kredytowych analizowanych banków spółdzielczych

Lp.	Materialna infrastruktura usługi	Wynik
1	2	3
1	Nowoczesność urządzeń	5,00
2	Atrakcyjność wnętrza	4,50
3	Wygląd personelu	4,70
4	Czytelność przekazu promocyjnego	4,74
	Średnia Servqual dla infrastruktury materialnej	4,735
	Niezawodność usługi bankowej	
5	Dotrzymanie warunków realizacji usługi	2,86
6	Zainteresowanie problemami klientów banku	2,72
7	Sposób realizacji usług	3,16
8	Rzetelność i terminowość w zakresie realizacji usług	2,78
9	Wrażliwość banku na opinie usługodawców	1,98
	Średnia Servqual dla niezawodności usługi bankowej	2,70

1	2	3
	Szybkość usługi bankowej	
10	Informacje o terminie realizacji usługi	2,88
11	Koncentrowanie się na rozwiązywaniu problemów klientów banku	2,80
12	Chęć udzielenia pomocy klientom przez pracowników banku	2,92
13	Reagowanie pracowników na potrzeby zgłaszane klientom	2,36
	Średnia Servqual dla szybkości usługi bankowej	2,74
	Fachowość	
14	Zachowanie personelu	3,32
15	Zapewnienie bezpieczeństwa w banku	2,38
16	Uprzejmość i życzliwość pracowników banku	2,60
17	Wiedza i poziom kwalifikacji personelu	2,46
	Średnia Servqual dla fachowości	2,69
	Empatia	
18	Indywidualne traktowanie klienta banku	4,64
19	Dostosowanie czasu działania placówki do potrzeb klientów	2,36
20	Czas oczekiwania na wykonanie usługi	2,90
21	Dbłość banku o realizację i zabezpieczenie interesów klientów	2,94
22	Zrozumienie potrzeb klientów przez pracowników banku	3,54
	Średnia Servqual dla empatii	3,276

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z analizy porównawczej danych zawartych w tabeli 1 oraz tabeli 2, najmniejsza rozbieżność między percepcją a oczekiwaniami klientów analizowanych banków wystąpiła w przypadku atrakcyjności wyglądu placówek banku (-0,24), wyglądu personelu (-0,34), jak również indywidualnego traktowania klientów banku (-0,36). Wyniki badania wskazują, że klienci najgorzej oceniają przekaz promocyjny (-2,26). Równie nisko zostały ocenione: dostosowanie czasu działania placówki do potrzeb klientów (-1,84), nowoczesność urządzeń (-1,78), czas oczekiwania na wykonanie usługi (-1,60). Nieważony rezultat Servqual dla poszczególnych obszarów jakości usług bankowych przedstawiono na rysunku 1.



Rys. 1. Nieważony rezultat Servqual dla poszczególnych obszarów jakości usług kredytowych analizowanych banków spółdzielczych

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z analizy rysunku 1, na którym zaprezentowano ogólny poziom jakości oferty kredytowej banków spółdzielczych, najniższą ocenę poziomu jakości osiągnęły materialna infrastruktura usługi oraz empatia. Najwyższą ocenę uzyskała fachowość. Istotne jest również to, iż żaden z obszarów działalności banku nie realizuje w pełni oczekiwań klientów, a w przypadku jednego z obszarów (infrastruktura materialna) rozbieżność między postrzeganiem a oczekiwaniami klientów jest znaczna i na pewno trudna do zniwelowania. Ponieważ poziom infrastruktury materialnej banku w znacznym stopniu wpływa na poziom niezawodności oraz szybkości realizacji zlecanych usług, dlatego bank powinien zwrócić uwagę na jej unowocześnienie celem poprawy jakości świadczonych usług.

### 3. Propozycje udoskonalenia jakości usług bankowych

Szczegółową analizę badanego problemu umożliwia między innymi diagram systematyki, który pozwala na prześledzenie wielu alternatywnych rozwiązań pod kątem możliwości ich realizacji oraz efektywności, a tym samym umożliwia wybór rozwiązań najbardziej optymalnych<sup>4</sup>. Na rys. 2 zaprezentowano diagram systematyki (drzewa) dotyczący poprawy jakości oferty kredytowej analizowanych banków spółdzielczych. Diagram ten pozwolił na wskazanie wszystkich możliwych ścieżek prowadzących do poprawy jakości usług analizowane-

<sup>4</sup> S. Borkowski, T. Čorejova, *op.cit.*, s. 54.



go banku. Wskazuje on wszystkie potencjalne działania w takich obszarach, jak: kontakt z klientem, personel, oferowane usługi oraz oferta cenowa.

W zakresie kontaktów z klientem, najbardziej newralgicznego aspektu oddziaływającego na poziom jakości świadczonych usług bankowych, wskazano na konieczność prowadzenia badań preferencji i zadowolenia klientów z realizowanych przez placówkę usług oraz wprowadzenie pewnych udogodnień dla klientów w działaniu placówek banku. Zwrócono również uwagę na szkolenie pracowników w sferze komunikacji z klientem, bowiem ten element ma ogromne znaczenie dla klientów.

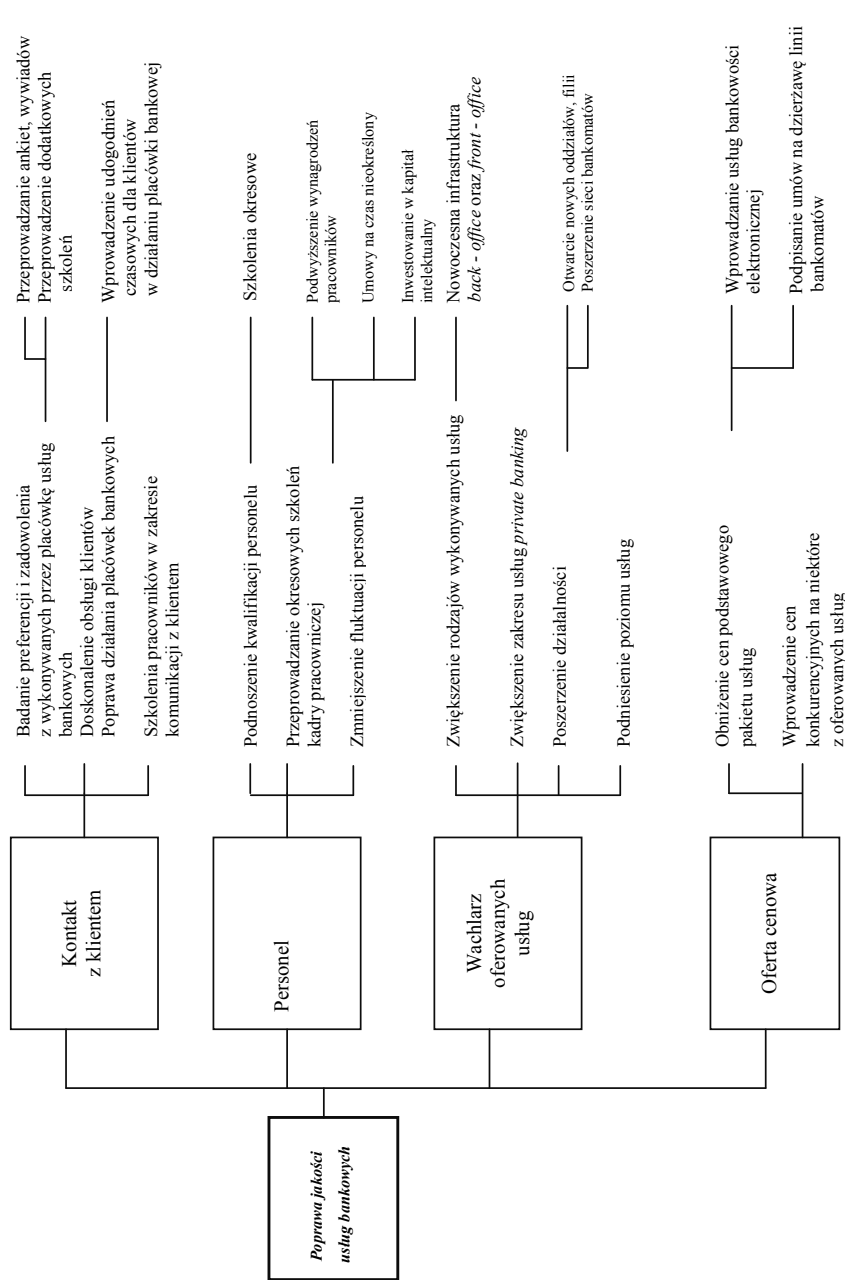
Z doskonaleniem sfery komunikacji z klientami banku wiąże się również propozycja udoskonalenia oferty banku, polegająca na zwiększeniu zakresu usług *private banking*. Unowocześnienie infrastruktury banku, zarówno w zakresie *back office*, jak i *front office*, ma przyczynić się nie tylko do poszerzenia działalności banku, ale przede wszystkim do doskonalenia procesu obsługi, który zagwarantuje szybką realizację zleczanych przez klientów transakcji. Proponuje się również otwarcie nowych placówek, co miałooby na celu zaspokojenie potrzeb klientów w zakresie dostępu do usług bankowych.

## Podsumowanie

Respondenci oszacowali jakość usług na poziomie -0,99 (rezultat nieważony). Oznacza to, że potrzeby i wymagania klientów nie są przez usługi danego banku zaspokajane, a różnica między jakością oczekiwaną a postrzeganą jest znacząca. W dalszej perspektywie może to powodować niezadowolenie klientów, ich frustrację i odchodzenie do konkurencji, jeśli tylko ta zaproponuje korzystniejsze warunki.

Na podstawie uzyskanych wyników, można stwierdzić, iż kierownictwo banku w procesie doskonalenia jakości usług powinno skoncentrować się na następujących elementach:

- modernizacji istniejącej infrastruktury materialnej banku,
- unowocześnieniu oferty usługowej pod kątem rozszerzenia wachlarza usług na usługi bankowości elektronicznej,
- udoskonalenie przekazu reklamowego,
- zwrócenie uwagi na komunikację między klientem a pracownikami banku.



Rys. 2. Diagram systematyki (drzewa) dotyczący poprawy jakości oferty kredytowej w analizowanych bankach spółdzielczych  
 Źródło: opracowanie własne.

**CLIENTS' EXPERIENCES AND THEIR EXPECTATIONS  
OF CHOSEN COOPERATIVE BANKS IN POLAND****Summary**

Research findings concerning credit services quality of chosen cooperative banks in Poland, realized by Servqual method applying, were presented in the article. Servqual method allows not only to estimate the general service quality, but also to identify non-conformities of service providing process. Get scores will let the management staff of the examined banks for identifying elements of services, which would be involved in credit service improvement.

*Translated by Renata Stasiak-Betlejewska and Stanisław Borkowski*