

ANNA BORAWSKA

## ZASTOSOWANIE MARKETINGU MIX W BANKOWOŚCI

W dzisiejszych czasach słowo „marketing” jest często używane dla oznaczenia działalności zmierzającej do realizacji celów organizacji poprzez przewidywanie potrzeb klientów oraz zarządzanie dystrybucją dóbr i usług zaspokajających te potrzeby<sup>1</sup>. Innymi słowy, przez marketing rozumiemy działalność podmiotów gospodarczych mającą na celu poznanie i dostosowywanie się do potrzeb rynku oraz oddziaływanie na popyt i podaż przy uwzględnieniu wymagań i preferencji finalnych nabywców<sup>2</sup>. Jednak marketing to coś więcej niż promocja i reklama. Zawiera on też udoskonalenie produktów i usług, wizjonerskie tworzenie.

Procesy takie zaobserwować można w działalności banków. Różnice pomiędzy bankami a innymi podmiotami gospodarczymi wyrażają się przede wszystkim w przedmiocie działalności, ale z punktu widzenia marketingu nie odgrywają one istotnej roli. Należy zaznaczyć, że współcześnie marketing wykorzystuje się w bankowości w celu rozpoznawania zapotrzebowania na usługi finansowe, identyfikacji i grupowania klientów, przygotowania oferty i etycznego jej promowania.

Tradycyjny marketing obejmuje tzw. 4P: *product, price, place, promotion* (czyli produkt, cenę, dystrybucję i promocję). Dla podwyższenia skuteczności

---

Mgr ANNA BORAWSKA – asystent Katedry Zastosowań Matematyki w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres do korespondencji: Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin; e-mail: borawska@kul.lublin.pl

<sup>1</sup> B. K ł o s o w s k a, R. N i c h o l l s, *Bankowość. Podręcznik dla studentów*, Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1999, s. 217.

<sup>2</sup> W. G r z e g o r c z y k, *Podstawy marketingu bankowego*, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 1997, s. 5.

w sferze usług finansowych, czyli także dla działalności banków, do 4P dodano jeszcze piąte – *personel* (kadre), a potem kolejne dwa „P”: *physical evidence, process* (materialne oznaki, proces).

W krajach, w których gospodarka rynkowa jest rozwinięta, już od lat osiemdziesiątych XX wieku następowało odejście od nieograniczonej ekspansji asortymentu usług bankowych w kierunku optymalizacji zysku z nich uzyskiwanego przy konkretnym poziomie ryzyka. Z kolei w Polsce banki odczuły konkurencję krajowych i zagranicznych instytucji finansowych dopiero w latach dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku. Wtedy to zaczęły wykorzystywać narzędzia i techniki marketingowe, aby rozpoznawać potrzeby obecnych i potencjalnych klientów i oferować usługi je zaspokajające.

Należy zwrócić uwagę na fakt, iż marketing bankowy w większym stopniu niż w innych dziedzinach musi uwzględniać stosunki międzyludzkie: klient–personel. Dlaczego postawa pracowników banku, ich zachowania wobec klientów tak silnie wpływają na sprzedaż usług bankowych? Odpowiedź jest prosta: usługi finansowe mają szereg specyficznych cech, które sprawiają, że stosowanie technik i narzędzi marketingowych wymaga uwzględnienia zarówno doświadczeń, jak i kultury banku je oferującego. Do tych cech należą między innymi: pożądanie pieniądza przez wszystkich ludzi (bank pełni funkcję instytucji zaufania publicznego), lojalność klientów banku (wynikająca z zaufania i niechęci do formalności związanych z procedurą zmiany banku), naśladowanie przez konkurencyjne banki w sferze nowych usług, brak indywidualnej tożsamości usług bankowych (dla klienta są one podobne, więc znaczenie ma tylko lokalizacja, reputacja banku, reklama, zakres usług itp.), zainteresowanie korzyściami wypływającymi z usługi bankowej, a nie samą usługą, odroczonego charakteru niektórych usług bankowych oraz „współuczestnictwo” klienta banku w tworzeniu usług. Postawa personelu banku odgrywa więc w wielu sytuacjach podstawową rolę.

Celem niniejszego artykułu jest odpowiedź na pytanie: jak elementy marketingu mix są i powinny być w praktyce wykorzystywane w bankach, tak aby dzięki nim można było uzyskać zaufanie klientów, które prowadzić powinno do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, a co za tym idzie – zysków.

## 1. MARKETING MIX

Mieszanka marketingowa, czyli tzw. marketing mix, jest pewną kompozycją elementów, którymi posługuje się przedsiębiorstwo (w tym przypadku

bank), by oddziaływać na otoczenie (na pewne segmenty rynku) i przez to optymalizować swoje cele strategiczne.

Bank, jak to było wspomniane wcześniej, również posługuje się specjalnie opracowanym zestawem marketingu mix. W przypadku usług bankowych najbardziej przydatny jest wariant 5P lub 7P. Taki marketing zawiera: politykę rozwoju produktu, czyli działania odnośnie do produktu-usługi, która jest przedmiotem świadczenia; politykę cenową, obejmującą wszelkie opłaty związane ze sprzedażą; politykę dystrybucji, czyli wszelkie działania logistyczne mające na celu udostępnienie usług; politykę promocji, obejmującą wszelką działalność promocyjną i komunikowanie się; politykę związaną z kadrami, czyli obejmującą wszystkich pracowników, którzy biorą udział w świadczeniu usług; materialne oznaki, czyli środowisko świadczenia usług (świadcstwo materialne); proces, czyli procedury oraz przepływ informacji, kosztów i korzyści związanych ze świadczeniem usług.

Marketing mix nazywany jest również kompozycją marketingową i w związku z tym jest kategorią o współzależnych elementach, które jako zintegrowany system oddziałują na zjawiska rynkowe. Poniżej przedstawione zostaną pokrótce poszczególne elementy wchodzące w skład głównych 5P marketingu mix – produkt, cena, dystrybucja, promocja i personel.

## 2. POLITYKA PRODUKTU

Podstawowym elementem marketingu mix jest produkt (przedmiot wymiany). W polskiej literaturze bankowej terminów „usługa” i „produkt” często używa się zamiennie, natomiast na zachodzie stosowane jest głównie określenie „produkt bankowy”. Produktem bankowym jest każda usługa, którą bank oferuje swoim klientom. Może ona być oferowana odpłatnie bądź nieodpłatnie, np. jako element wzbogacający pakiet usług dla określonego segmentu klientów.

Do klasycznych usług bankowych zalicza się usługi depozytowe, kredytowe, rozliczeniowe, usługi związane z obsługą transakcji zagranicznych, usługi w zakresie rynku kapitałowego oraz porady. Zakres ich świadczenia stale się poszerza poprzez wprowadzanie innowacyjnych usług bądź też usług świadczonych przez bank dodatkowo, np. wynajem skrytek bankowych, usługi ubezpieczeniowe itp.

W bankowości są wytwarzane usługi o charakterystycznym zestawie cech, więc precyzyjniejszym od „produktu” wydaje się termin „usługa bankowa”.

Do cech usługi bankowej zalicza się jej: niematerialność (nie można jej zobaczyć, dotknąć czy posmakować), nierozdzielność (nie można odseparować fazy „produkcji” od „konsumpcji”), niejednorodność (zróznicowanie co do świadczenia w różnych placówkach, a także różny poziom satysfakcji klienta), nietrwałość (brak możliwości magazynowania, ponieważ usługa ta powstaje w chwili powstania popytu).

Opracowanie strategii produktu obejmować powinno trzy etapy: kształtowanie funkcji produktu i ich zmiany, wprowadzenie nowego produktu na rynek oraz kształtowanie struktury asortymentowej produktów<sup>3</sup>. Istotne znaczenie ma również nadawanie marki. Przykładem znanych marek są karta Visa czy też konkretna nazwa banku, znak firmowy. Ma to nie tylko na celu wyróżnienie swoich produktów na rynku usług bankowych, ale również zbudowanie więzi z klientami, którzy stają się lojalni wobec banku, co ułatwia dalszą politykę promocji pozostałych usług bankowych.

Trzeba także zwrócić uwagę, że w warunkach wzrostu konkurencji na rynku finansowym ważne jest nie tylko zaspokojenie potrzeb klienta, ale uczynienie tego lepiej od pozostałych. Jest to szczególnie ważne, gdyż w większości banków oferty są podobne do siebie. Dlatego też produkt bankowy jest agregatem spełniającym dwa rodzaje usług: podstawowe i dodatkowe. Usługi podstawowe odzwierciedlają relacje między produktem a celem (np. w przypadku lokat bankowych może to być zachowanie wartości pieniądza w czasie). Natomiast do usług dodatkowych, które odzwierciedlają relację między produktem a jego użytkownikiem, zalicza się estetykę pomieszczenia, łatwy dostęp do informacji, czas oczekiwania itp.

W strukturze danej usługi można wyróżnić trzy rodzaje poziomów, zawierających elementy, które są postrzegane przez klienta jako korzyści. Pierwszym poziomem jest sama istota usługi bankowej, w której skład wchodzi korzyści podstawowe, płynące z danej usługi (zalicza się tu między innymi pozyskanie środków finansowych na inwestycję, sfinansowanie określonych wydatków konsumpcyjnych itp.). Drugi poziom to usługa rzeczywista, na którą składają się różne kombinacje zmiennych, mających na celu dostosowanie danej usługi do potrzeb i wymagań klienta (np. cena oraz możliwości jej negocjowania, procedura załatwiania wniosków, czas oczekiwania na decyzję, możliwe terminy spłaty kredytu, sposoby likwidacji lokaty terminowej, zabezpieczenia kredytu, marka, jakość usługi itp.). Usługa poszerzona, czyli

---

<sup>3</sup> Tamże, s. 22.

trzeci poziom, obejmuje dodatkowe korzyści, które w głównej mierze decydują o przewadze konkurencyjnej, np. aktywne doradztwo, pełna informacja o usłudze, dostępność oddziałów banku, koszty kredytowe, powiadomienie klienta o terminie spłaty, nieodpłatne ubezpieczenie, oferowanie karty kredytowej, prestiż itp.<sup>4</sup>

### 3. POLITYKA CENOWA

Kolejnym elementem marketingowej strategii działania banku jest ustalanie cen na swoje wyroby i ich zmiany. Cena usługi bankowej musi być silnie skoordynowana z innymi instrumentami „mieszanki marketingowej” i odpowiadać prezentowanym wizerunkom produktów. Ma ona być zgodna z oferowaną wartością usługi. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż polityka dystrybucji, promocji i produkt (a więc pozostałe elementy marketingu mix) tworzą koszty, a jedynie cena przynosi dochód. Dlatego też musi być ona wyznaczona na takim poziomie, aby gwarantowała odpowiednią wielkość sprzedaży i zaspokajała cele strategiczne banku. W związku z tym polityka cenowa powinna spełniać następujące kryteria: kryterium stabilności i stosowania zrozumiałych dla klienta zasad ustalania ceny na produkty bankowe; kryterium elastyczności – możliwości dostosowania cen do zmieniających się warunków działania banku; kryterium zgodności z regulacjami prawnymi; kryterium opłacalności, konkurencyjności i unikania wewnętrznej konkurencji cenowej pomiędzy produktami<sup>5</sup>.

Według koncepcji marketingu ceny mogą być ustalone na podstawie popytu na dane produkty, kosztów ich wytworzenia i zaoferowania oraz cen produktów konkurencyjnych<sup>6</sup>. Ustalanie cen usług bankowych oparte jest na zasadzie wyznaczenia ich poniżej kosztów, choć zdarzają się odstępstwa od tej reguły (np. studenckie rachunki bankowe z preferencyjną taryfą opłat).

Przy ustalaniu ceny produktów bankowych należy jednak zachować ostrożność, gdyż cena znacznie niższa od poziomu akceptowanego może być kojarzona z niską jakością, a zbyt wysoka może spowodować istotny spadek sprzedaży. Ceny w obu tych sytuacjach zniechęcają klientów do korzystania

---

<sup>4</sup> G. K o t l i ń s k i, *System informacji marketingowej w zarządzaniu bankiem komercyjnym*, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 1999, s. 74.

<sup>5</sup> K ł o s o w s k a, N i c h o l l s, dz. cyt., s. 228.

<sup>6</sup> G r z e g o r c z y k, dz. cyt., s. 28.

z usług takiego banku. Trzeba również pamiętać, że z punktu widzenia nabywcy cena postrzegana jest jako pieniężne wyrażenie wartości, jakości i korzyści, jakie daje dana usługa w porównaniu z innymi<sup>7</sup>.

#### 4. POLITYKA DYSTRYBUCJI

Istotnym składnikiem marketingu-mix jest dystrybucja (proces dostarczenia) usług bankowych klientowi. Pojęcie dystrybucji jako instrumentu marketingowego dotyczy decyzji związanych z dostarczaniem nabywcom właściwych usług we właściwym czasie i miejscu<sup>8</sup>.

Usługa bankowa ma dość specyficzny charakter, o czym była już wcześniej mowa. W związku z tym sieć dystrybucji nie tylko zajmuje się pośrednictwem, ale także wytwarzaniem postrzeganej wartości produktu. Otworzenie czy modyfikacja sieci dystrybucji jest niezwykle kosztowna dla banku. Są to koszty nie tylko tworzenia nowych oddziałów bankowych, ale także inwestycje w elektroniczny system przekazywania danych.

Przepływ pomiędzy producentem a odbiorcą usługi odbywa się za pomocą kanałów dystrybucji. Wybór określonego kanału dystrybucji jest przede wszystkim uwarunkowany segmentem klientów, do których usługa jest skierowana. Bierze się tutaj szczególnie pod uwagę preferencje i potrzeby określonej grupy odbiorców usługi. Ludzie starsi preferują bowiem tradycyjne metody obsługi, zaś młodzi są otwarci na nowoczesne metody dystrybucji. Określony kanał dystrybucji zależy też od cech i funkcji danej usługi, a także od jej ceny. Większy kontakt klienta z bankiem jest tym bardziej konieczny, im bardziej dany produkt jest skomplikowany i droższy.

Ważne są też zasoby własne banku. Chodzi tutaj szczególnie o zasoby finansowe, techniczne i kadrowe. Istotne znaczenie mają zasoby ludzkie, kwalifikacje i predyspozycje pracowników. Zasoby finansowe i techniczne wpływają ponadto na ilość, wielkość oraz nowoczesność oddziałów i ich wyposażenie. Wybierając kanał dystrybucji, należy też zwrócić uwagę na system dystrybucji innych banków i instytucji finansowych, które konkurują z danym bankiem.

Na rynku usług finansowych wyróżnić można bezpośrednie i pośrednie kanały dystrybucji. Bezpośrednie kanały dystrybucji są najczęściej stosowane

---

<sup>7</sup> T. Ż y m i n k o w s k i, *Kształtowanie wizerunku banku*, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2003, s. 77.

<sup>8</sup> Tamże, s. 85.

na rynku usług bankowych. Wynika to z potrzeby kontaktu klienta z bankiem, co skutkuje nawiązaniem więzi między nimi. Bezpośrednią konsekwencją tego jest powstanie licznych oddziałów banków, które zajmują się obsługą standardową (rutynową) i specjalistyczną klientów.

Ze względu na politykę banku w odniesieniu do liczby oddziałów dystrybucja może być realizowana za pomocą: metody intensywnej – bank stara się maksymalizować liczbę swoich klientów przy najmniejszej sieci oddziałów bankowych, a także maksymalnie wykorzystywać siły nabywcze oddziałów; metody ekstensywnej – bank stosuje przedsięwzięcia mające na celu zwiększenie ilości sprzedanych usług poprzez tworzenie nowych oddziałów<sup>9</sup>.

Sprzedaż bezpośrednia może mieć także charakter wizyty pracownika banku w domu klienta. Do powstania tej formy sprzedaży przyczynił się wzrost konkurencji na rynku usług finansowych, jednakże obecnie jest to usługa świadczona jedynie ważniejszym klientom.

Kolejna forma dystrybucji, w postaci sprzedaży telefonicznej i elektronicznej, jest już powszechnie stosowana na świecie. Okazała się bardziej rentowna i tańsza od tradycyjnej sprzedaży osobistej, choć początkowo wiązała się z dużymi nakładami inwestycyjnymi. Klient przez telefon lub Internet może uzyskać informację o obecnym stanie salda rachunku bieżącego, wykonać przelew, złożyć zlecenie stałe, kupić jednostki funduszu inwestycyjnego, dokonywać obrotu papierami wartościowymi lub założyć lokatę. Ma także dostęp do informacji o różnych usługach banku, kursach walut i oprocentowaniu bankowym. Sama sprzedaż usług przez telefon może obejmować usługi doradztwa, realizację przelewu konta na wskazany rachunek, udzielenie kredytu. Po połączeniu się z podanym numerem klient może uzyskać interesujące go informacje o produktach i usługach. Dzięki tzw. *home banking* („bank w domu”) i *phone banking* („bank przez telefon”), czyli systemowi elektronicznego i telefonicznego porozumiewania się z bankiem, klient zarządza swoimi pieniędzmi, nie wychodząc z domu. Przykładem może być usługa KB24 oferowana przez Kredyt Bank SA. Dyspozycje przez KB24 klient może wykonywać samodzielnie w serwisie internetowym lub automatycznym serwisie telefonicznym. W każdej chwili może zadzwonić do konsultanta Tele KB, który odpowie na pytania, udzieli informacji lub wykona dyspozycje złożone przez telefon<sup>10</sup>. Z kolei dzięki usłudze zwanej SMS serwis, wysyłając z telefonu

---

<sup>9</sup> K ł o s o w s k a, N i c h o l l s, dz. cyt., s. 230.

<sup>10</sup> [http://www.kredybank.pl/klienci\\_indywidualni/bankowosc\\_elektroniczna\\_kb24/](http://www.kredybank.pl/klienci_indywidualni/bankowosc_elektroniczna_kb24/) (24.08.2008).

komórkowego SMS o konkretnej treści, można uzyskać informację o saldzie na rachunku, otwierać lokaty itp.

Wśród form dystrybucji stosowanych w banku warto również wymienić sprzedaż pocztową. Jest ona skierowana do określonego segmentu klientów, którzy mogą być zainteresowani daną proponowaną usługą. Do tego potrzebna jest baza danych o klientach banku, do których wysyła się ulotkę reklamową wraz z wnioskiem zakupu. Zainteresowany klient odsyła wypełniony wniosek do banku i otrzymuje potwierdzenie transakcji. Istotną rolę w dystrybucji produktów bankowych pełnią też bankomaty. Pozwalają one posiadaczowi karty bankomatowej (wydawanej najczęściej właścicielom kont osobistych) nie tylko na pobranie gotówki, ale także na uzyskanie informacji o stanie konta czy wpłatę depozytu bez udziału personelu banku.

Jak widać, banki coraz częściej oferują usługi mające na celu ułatwienie kontaktów klienta z bankiem bez konieczności udania się do banku.

## 5. POLITYKA PROMOCJI

Promocja to wszelkie środki taktyczne i strategiczne ukierunkowane na umocnienie na rynku pozycji banku, oferowanych przez niego produktów i aktywizacji ich sprzedaży<sup>11</sup>. Polityka promocji jest elementem strategii marketingu mix i uzupełnieniem polityki produktu, cen i jego dystrybucji. Nieuwzględnienie polityki promocji przy opracowaniu marketingowej strategii działania może prowadzić do tworzenia strategii niepełnej. Chodzi o to, by klient nie spotkał się z oferowanym produktem w sposób przypadkowy. Służą temu środki polityki promocji sprzedaży. W związku z tym do podstawowych funkcji promocji zalicza się informowanie, przypominanie i przekonywanie nabywców do zakupu. Promocja jest więc jedynym instrumentem marketingowym, którego głównym celem jest wpływ na zachowania nabywców<sup>12</sup>.

Polityka promocji to zespół środków, za pomocą których bank przekazuje na rynek informacje charakteryzujące świadczone usługi w celu kształtowania potrzeb klientów oraz pobudzania i ukierunkowania popytu. Spełnia ona następujące funkcje: udzielenie informacji o produkcie, jego cechach, cenie,

---

<sup>11</sup> G r z e g o r c z y k, dz. cyt., s. 36.

<sup>12</sup> Ż y m i n k o w s k i, dz. cyt., s. 89.



formach sprzedaży itp.; wspieranie sprzedaży (rozwój popytu na usługi banków); tworzenie i umacnianie pozytywnego wizerunku banku.

Działania związane z polityką promocji banku prowadzone są w ustalonej kolejności: 1) badanie rynku, na którym bank funkcjonuje; 2) określenie celów działań promocyjnych; 3) określenie adresatów – odbiorców promocji; 4) ustalenie i charakterystyka elementów programu promocji; 5) przeprowadzenie testów dla poszczególnych elementów programu promocji; 6) realizacja programu promocji; 7) kontrola efektów tych działań<sup>13</sup>.

Często promocję określa się jako formę komunikowania się banku z konsumentami i otoczeniem rynkowym. Narzędzia komunikacji banku z otoczeniem można podzielić na trzy grupy, które powinny wzajemnie się uzupełniać, a mianowicie: komunikacja przez usługi bankowe, przez produkt sprzedaży, przez centralę banku.

Komunikacja przez usługi bankowe to oddziaływanie na klienta przez różne sposoby prezentacji (np. foldery, ulotki prezentujące usługi, nazwy tych produktów, sposób argumentacji użytej do prezentacji produktu itp.). Ten sposób komunikacji banku z otoczeniem jest szczególnie ważny, gdyż produkty bankowe są niematerialne i abstrakcyjne (są zbiorem procedur dla bankiera, a dla klienta skomplikowanym sposobem zaspokajania jego potrzeb). W związku z tym usługa bankowa musi być zaprezentowana tak, aby wydawała się konkretna i namacalna. Każdy produkt powinien mieć swoją „ulotkę” lub inny dokument prezentacyjny, czyli swój materialny symbol. Trzeba jednocześnie pamiętać, że produkty bankowe zawsze wiążą się z ryzykiem finansowym, co budzi stres u klienta. Musi on zostać złagodzony poprzez odpowiednią prezentację produktu bankowego.

Kolejny rodzaj komunikacji – komunikacja przez produkt sprzedaży – obejmuje takie elementy, jak: lokalizacja punktu sprzedaży, wystrój wnętrz i architekturę, obsługę klienta i obsługę posprzedażną, fachowość pracowników i ich osobistą więź z klientami (lokalne akcje promocyjne, reklamę, sponsoring, aktywną sprzedaż), lokalną renomę danego produktu sprzedaży.

W bankach mamy również do czynienia z komunikacją inicjowaną przez centralę banku poprzez wizerunek banku jako całości, ogólnopolskie kampanie reklamowe, sponsoring firmowany przez centralę, *public relations*<sup>14</sup>,

---

<sup>13</sup> K ł o s o w s k a, N i c h o l l s, dz. cyt., s. 231-233.

<sup>14</sup> Zespół działań zapewniających przedsiębiorstwu systematyczne komunikowanie się z otoczeniem. Celem tych działań jest kształtowanie pozytywnej opinii (*image*) banku, przychylniej wobec niego atmosfery oraz budowa zaufania wobec niego.

specyficzne elementy kontaktów bezpośrednich z klientami (np. produktów bankowych wymagających interwencji specjalistów z centrali dla zapewnienia właściwego poziomu negocjacji z klientem oraz jego obsługi). W wyniku łącznego działania komunikacji inicjowanej przez centralę poprzez punkt sprzedaży i produkt klient podejmie decyzję o zakupie konkretnego produktu bankowego w danym banku.

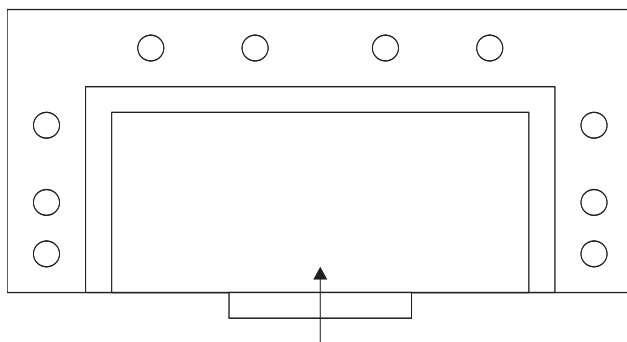
Płatną formą prezentacji i popierania sprzedaży produktów jest reklama. Spełnia ona funkcję informacyjną (informuje o produkcie, sposobie i warunkach zakupu) oraz funkcję zachęcającą i nakłaniającą do określonego działania. Jej celem jest więc zbliżenie klienta do produktu. Nośnikami reklamy są: telewizja, radio, książki, ulotki, kino, afisze, ogłoszenia, upominki itp.

Dobór przekazu reklamowego, nośników reklamy, czasu trwania akcji reklamowej zależy od rodzaju, charakteru produktu oraz grupy adresatów. Budżet reklamy można ustalić w stosunku procentowym, np. od wielkości obrotów, zysków czy innych wielkości ekonomicznych. Wybór nośnika reklamy polega na znalezieniu najskuteczniejszego sposobu przekazu reklamy. Istotne znaczenie ma tu grupa klientów, do której adresowana jest reklama. Ponadto ważną rolę w kampanii reklamowej odgrywa jej rozłożenie w czasie. Zazwyczaj stosuje się reklamę skoncentrowaną w czasie, a następnie powtarza się ją dla przypomnienia.

Badanie skuteczności reklamy jest zadaniem trudnym i może przynieść większe efekty w odniesieniu do badań zasięgu jej oddziaływania niż do wpływu podjętych działań reklamowych na wyniki ekonomiczne banku. Efekty reklamy mogą bowiem być odroczone w czasie, a zmiany wyników ekonomicznych banku mogą być skutkiem także innych (poza reklamą) czynników.

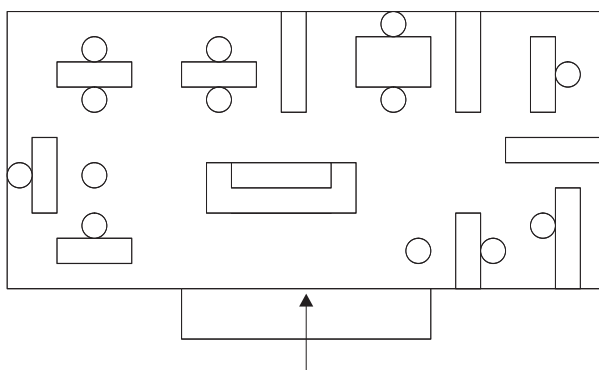
Warto również wspomnieć o wyposażeniu banków jako elemencie promocji, a jednocześnie materialnej oznace, będącym składnikiem marketingu mix. Otóż odpowiednie urządzenie banku ułatwia i przyspiesza obsługę klientów. Odnosi się ono nie tylko do wykorzystania nowoczesnych systemów informatycznych, ale także do wyglądu sali bankowej, będącej miejscem pierwszych kontaktów klientów z bankiem. Elementy wyposażenia hali bankowej można ująć w różny sposób. Wyróżnia się trzy główne modele hali bankowej: model „zagrody”, „dżungli” i „portu”.

Model „zagrody” charakteryzuje się tym, że wszystkie stanowiska obsługi klientów znajdują się wzdłuż ścian hali bankowej, jak to uwidacznia rys. 1.



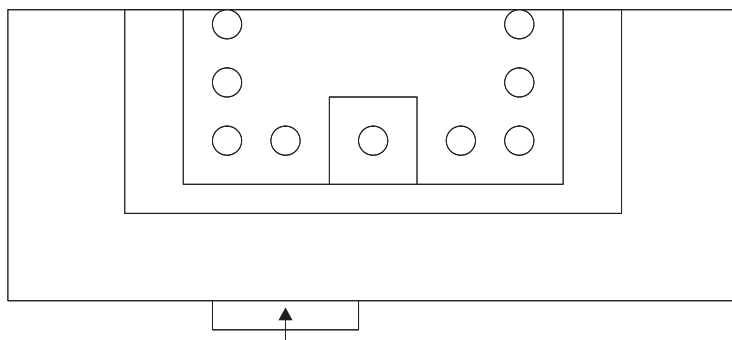
Rys. 1. Model „zagrody”  
(na podstawie: W. G r z e g o r c z y k, *Podstawy marketingu bankowego*,  
Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 1997, s. 37)

W modelu „dżungli” mamy do czynienia z „rozzruceniem” stanowisk obsługi w całej hali bankowej, co obrazuje rys. 2.



Rys. 2. Model „dżungli”  
(na podstawie: G r z e g o r c z y k, *Podstawy marketingu bankowego*, s. 38)

Model „portu” wyróżnia się tym, że stanowiska obsługi usytuowane są w centrum hali bankowej (zob. rys. 3).



Rys. 3. Model „portu”  
(na podstawie: G r z e g o r c z y k, *Podstawy marketingu bankowego*, s. 38)

Należy podkreślić, że wystrój i rozplanowanie wnętrza hali bankowej odgrywa istotną rolę w promocji produktów banku. Klient powinien czuć się w banku swobodnie, a rozplanowanie stanowisk obsługi powinno ją przyspieszać. Kontakt między pracownikiem banku a klientem powinien być jak najpełniejszy, stąd nie zaleca się montowania w hali bankowej (poza kasą) okratowanych lub oszklonych „okienek” obsługi<sup>15</sup>.

Trzeba także pamiętać, że poprawa jakości poprzez modernizację pomieszczeń bankowych bez właściwej i wspierającej poprawę jakości postawy pracowników może okazać się szkodliwa dla jakości usług postrzeganej przez klientów. Przykładem może być sytuacja, w której klienci, oczekując w kolejce przez 10 minut w nowo odnowionym oddziale, w luksusowych fotelach, mogą dojść do wniosku, że modernizacja pomieszczeń była stratą pieniędzy i lepiej by było te pieniądze wydać na zwiększenie kadry pracowniczej lub jej szkolenie.

## 6. PERSONEL BANKU

Jak już wcześniej wspomniano, pracownicy banku są niezbędni dla skutecznej sprzedaży usług bankowych, stanowią zatem istotny element marketingu mix. Wiąże się to faktem, iż wiedza, zachowanie oraz kultura personelu

<sup>15</sup> G r z e g o r c z y k, dz. cyt., s. 37-38.

decyduje o zakupie danej usługi bankowej, ponieważ to właśnie pracownicy banku mają bezpośredni kontakt z klientem. Pełne wykorzystanie potencjału usług bankowych wymaga często osobistej styczności z bankiem i jego personelem. Klient zwykle kupuje szeroki asortyment produktów o wysokim stopniu złożoności, korzysta z zestawu usług. Intensywność kontaktów klienta z personelem banku, ich złożoność i waga jest wysoka. W związku z tym czynnik ludzki jest niezmiernie ważny w podejmowaniu decyzji o zakupie usługi bankowej.

Sposobem realizacji skutecznej sprzedaży usług bankowych jest postrzeganie pracowników banku jako „wewnętrznych klientów”. Jeśli bowiem bank oferuje pracownikom satysfakcjonującą pracę, to w rezultacie stwarza możliwość efektywnych działań marketingowych personelu bankowego.

Wykształcenie pożądanых postaw pracowników banku oraz stworzenie zintegrowanego zespołu ludzi to domena tzw. marketingu wewnętrznego. Kładzie on nacisk na zasoby ludzkie jako podstawowy czynnik sukcesu banku i obejmuje całokształt działań realizowanych w banku, skierowanych na pozyskiwanie, doskonalenie i utrzymanie pracowników zapewniających wysoki poziom obsługi klientów.

Banki, tak jak inne firmy, muszą oferować atrakcyjne warunki pracy, aby nie mieć problemów z pozyskiwaniem nowej kadry, a także z utrzymaniem dotychczasowej. Pracownicy, oprócz pieniędzy, cenią sobie również atmosferę pracy, stabilność i okazywany im szacunek.

Proces szkolenia kadr bankowych jest coraz bardziej rozbudowywany i unowocześniany. Ma to związek z zewnętrznymi uwarunkowaniami, takimi jak konkurencja na rynku bankowym, rozwój technologii i systemów informatycznych, a także ze zmianami wewnątrz organizacji bankowej – prywatyzacją, restrukturyzacją, zmianami w strategii rozwoju i działania.

Bank musi zadbać nie tylko o odpowiednie przeszkolenie pracowników, ale też o przygotowanie odpowiednich materiałów informacyjnych ułatwiających im pracę. Nieodzowne jest więc sporządzenie poradnika bankowca-sprzedawcy, w którym uwzględnia się punkt widzenia klienta banku lub – w uproszczonej formie – katalogu usług bankowych. Zawierają one vademecum produktów oferowanych przez bank, zbiór informacji pozwalających spojrzeć na ofertę banku z punktu widzenia klienta, poznać typowe wątpliwości przezeń zgłaszane i przygotować pracownika do ich rozwiązania. Poradnik musi jednoznacznie określać, jak daleko bankowiec może się posunąć w trakcie pierwszej rozmowy z klientem i jakie czynności powinien ustalić, aby doprowadzić do sprzedaży usługi.

W bankowości zaobserwować można wzajemne oddziaływanie klient–personel, ale też pracownicy banku wywierają znaczny wpływ na klientów. Zatem bez odpowiednich zasobów ludzkich nie może być osiągnięty wysoki stopień zaufania do placówki bankowej.

## 7. ZASTOSOWANIE INSTRUMENTÓW MARKETINGU MIX W POLSKICH BANKACH

Polscy bankowcy zdają sobie już sprawę z tego, że jakość usługi jest głównym elementem mającym wpływ na pozyskanie zaufania klienta do banku. Poziom satysfakcji odbiorcy usług bankowych w dużej mierze zależy od poziomu jakości usług w danej instytucji finansowej i może być tym elementem, który wyróżnia dany bank spośród innych<sup>16</sup>. Jakość ta jest wymagana w wymiarach takich, jak: solidność banku (umiejętność dotrzymywania terminów, realizacji usług); atrakcyjność siedziby banku (tzn. wygląd pomieszczeń, personel); kompetencje i wysokie kwalifikacje personelu banku; zapewnienie klientom poczucia bezpieczeństwa; uczciwość i wiarygodność świadczonych usług, a także umiejętność przyznania się do pomyłki; umiejętność szybkiego reagowania na potrzeby klienta, natychmiastowe świadczenie usług bankowych; stosunek pracownika banku do klienta (pracownik banku powinien być uprzejmy, przyjaźnie nastawiony, zwracać się do klienta z szacunkiem); łatwy dostęp do banku (np. dysponowanie przez bank parkingiem); umiejętność komunikowania się z klientem w języku przystępnym dla niego oraz rozumienie potrzeb klienta.

Formułowanie strategii marketingowej powinno być procesem racjonalnym, obejmującym analizę otoczenia banku i jego potencjału, identyfikację celów strategicznych banku, segmentację rynku i wybór określonych segmentów, formułowanie programu marketingu mix, podział i uruchomienie środków oraz samą realizację strategii<sup>17</sup>. Oczywiście szczegółowa strategia marketingowa stanowi element pilnie strzeżonej tajemnicy każdego banku, jednak można zaobserwować pewne tendencje, które stają się standardem w każdej placówce. Przede wszystkim polskie banki dbają o zewnętrzny wizerunek (wygląd swego oddziału, jego wyposażenie, wystrój wnętrza). Te cechy ma-

---

<sup>16</sup> B. Żurawik, W. Żurawik, *Marketing bankowy*, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne 1995, s. 190.

<sup>17</sup> G r z e g o r c z y k, dz. cyt., s. 56.

terialne świadczonych usług wpływają znacząco na oczekiwania klientów oraz sposób postrzegania banku na rynku. Ważne jest również zastosowanie nowoczesnych technologii w banku – systemów elektronicznego transferu pieniędzy, bankomatów, dostępu do konta przy użyciu Internetu czy telefonu.

Ponadto od pracowników banku wymaga się „profesjonalnego” wyglądu, tj. jednolitych ubrań oraz plaketek identyfikacyjnych. Zwraca się także uwagę na proces załatwiania spraw finansowych w placówce bankowej (m.in. na szybkość obsługi, rzetelność, przychylność personelu itp. aspekty). W związku z tym banki opracowują procedury pozwalające na szybkie reagowanie w różnych sytuacjach. Standardem jest wcielanie w życie hasła, że obsługa klienta to nie tylko wydajność, uprzejmość lub kompetencje, to upewnienie klienta, że dokonał wyboru właściwego banku<sup>18</sup>. Poza tym banki coraz częściej sporządzają zestawy cech oczekiwanych od dobrego sprzedawcy produktów bankowych. Według takich schematów bankowiec powinien: charakteryzować się wysokim poziomem wiedzy i pewnością siebie, mieć dobrą znajomość swojej firmy oraz zwyczaj traktowania każdego oporu lub przeszkody jako osobistego wyzwania; posiadać wiedzę, być uczciwym i rzetelnym oraz pomocnym w różnych sytuacjach; umieć podjąć ryzyko, mieć silne poczucie misji, umieć rozwiązywać trudności oraz dbać o klienta; być grzecznym, uprzejmym, umiejącym się znaleźć w każdej sytuacji, prezentować elegancki wygląd, dobrą znajomość produktu, motywację do pracy, demonstrować ducha gościnności, kurtuazję i takt, przejawiać troskę o klientów, być zdeterminowanym, mieć duże poczucie rozsądku oraz silną osobowość<sup>19</sup>.

Także dobór produktów bankowych do potrzeb związanych z wiekiem i sytuacją klienta nie jest już w polskich bankach przypadkowy. Rynek klientów indywidualnych podlega segmentacji według takich kryteriów, jak geograficzne, demograficzne, klas społecznych, psychograficzne, behawioralne itp. Natomiast przy segmentacji rynku przedsiębiorstw bierze się pod uwagę wielkość obrotów, kryterium geograficzne, rodzaj działalności, postawy wobec usług bankowych<sup>20</sup>. Bank nie powinien bowiem traktować wszystkich klientów jako homogeniczne grupy o podobnych potrzebach. Należy wziąć pod uwagę, że inne potrzeby finansowe mają np. ludzie młodzi, a inne osoby w średnim wieku. W praktyce banki najczęściej stosują połączone kombinacje

---

<sup>18</sup> Ż u r a w i k, Ż u r a w i k, dz. cyt., s. 195.

<sup>19</sup> L. M a z u r k i e w i c z, *Marketing bankowy*, Warszawa: Difin 2002, s. 267.

<sup>20</sup> Z. R o s z k o w s k i, *Marketing bankowy*, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej 2000, s. 77-85.

kilku kryteriów segmentacji rynku<sup>21</sup> (np. według wieku i stylu życia). Dla przykładu, Kredyt Bank S.A. przygotował różne oferty rachunków oszczędnościowo-rozliczeniowych w zależności od wieku, wysokości dochodu itp., co prezentuje tabela 1.

Tabela 1. Rodzaje rachunków oszczędnościowo-kredytowych w Kredyt Banku S.A.

Rodzaj rachunku	Przeznaczenie
Extrakonto S	Dla osób deklarujących wpływy powyżej 500 zł miesięcznie
Extrakonto Junior	Dla osób od 13 do 18 lat
Extrakonto Profit	Dla osób deklarujących wpływy powyżej 1000 zł miesięcznie lub posiadających lokatę na łączną kwotę 10 000 zł
Extrakonto Elita	Dla osób deklarujących wpływy powyżej 10 000 zł miesięcznie lub posiadających lokatę na łączną kwotę 100 000 zł
Extrakonto Student	Dla studentów szkół wyższych, uczniów szkół pomaturalnych, policealnych i średnich w wieku od 18 do 26 lat
Extrakonto VIP	Dla osób, które zadeklarują wpływy na rachunek powyżej 3000 zł miesięcznie lub posiadają w Kredyt Banku S.A. lokaty na łączną kwotę minimum 20 000 zł.

Opracowanie własne na podstawie ulotek reklamowych oraz [http://www.kredybank.pl/klienci\\_indywidualni/ekstrakonta/](http://www.kredybank.pl/klienci_indywidualni/ekstrakonta/) (28.08.2008)

Podsumowując, polskie banki zdają sobie sprawę z potrzeby określenia rynku docelowego, aby móc sprecyzować strategię marketingu mix, obejmującą działania takie, jak: zdefiniowanie usług; określenie odpowiednich marż, stóp procentowych, opłat; dostarczenie usług w odpowiednim miejscu i czasie; informowanie docelowych klientów o usługach oraz przeszkolenie i motywowanie pracowników odpowiedzialnych za sprzedaż<sup>22</sup>.

\*

Należy pamiętać, że głównym celem banku powinno być zdobywanie przewagi konkurencyjnej. Aby tego dokonać, ma on do dyspozycji środki oddzia-

<sup>21</sup> Ż u r a w i k, Ż u r a w i k, dz. cyt., s. 96, 158.

<sup>22</sup> Tamże, s. 96.



ływania na rynek w postaci produktu, ceny, dystrybucji i promocji. Za pomocą tych i innych narzędzi marketingowych można kreować pozytywny wizerunek banku wśród jego klientów, który *de facto* jest jednym z najważniejszych składników majątku tej instytucji finansowej. Z punktu widzenia klientów pozytywny wizerunek banku ułatwia podejmowanie decyzji nabywczych poprzez minimalizację ryzyka zakupu, a z punktu widzenia banku pozwala m.in. wyraźnie odróżnić się od konkurencji i budować zaufanie klientów do banku.

Informacja, w opinii wielu ekonomistów, stała się czynnikiem, który – umiejętnie i racjonalnie wykorzystywany – decyduje o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej. Adaptacja idei marketingowych sprawia, że polskie banki stają się na naszych oczach znawcami rynku: klientów, konkurentów oraz szczegółowych uwarunkowań jego rozwoju. Są zatem dysponentami nie tylko powierzanych im funduszy, ale także nowego kapitału – zasobu informacji. Poziom wiedzy o strukturze i trendach zmian rynku wywiera silny wpływ na tempo i kierunki dalszego rozwoju banku, dlatego też marketing bankowy pełni tak istotną rolę.

Na zakończenie przytoczę jeszcze za Ph. Kotlerem pięć etapów ewolucji marketingu bankowego: marketing to reklama, promocja sprzedaży i publicity; marketing to przyjazna atmosfera; marketing to innowacje; marketing to pozycjonowanie (plasowanie); marketing to badania, planowanie, wdrażanie i kontrola<sup>23</sup>. Jeśli bank będzie stosował się do tych wytycznych, to z pewnością osiągnie sukces w postaci zdobycia licznych klientów, a tym samym będzie w stanie uzyskać przewagę konkurencyjną, co powinno być jego celem.

#### BIBLIOGRAFIA

- G r z e g o r c z y k W., Marketing bankowy, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta 2004.
- G r z e g o r c z y k W., Podstawy marketingu bankowego, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 1997.
- K ł o s o w s k a B., N i c h o l l s R., Bankowość. Podręcznik dla studentów, Poznań: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej 1999.

---

<sup>23</sup> Ph. K o t l e r, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa: Gebethner & S-ka, 1994, s. 24.

- K o t l e r Ph., Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Warszawa: Gebethner & S-ka 1994.
- K o t l i ń s k i G., System informacji marketingowej w zarządzaniu bankiem komercyjnym, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 1999.
- M a z u r k i e w i c z L., Marketing bankowy, Warszawa: Difin 2002.
- R o s z k o w s k i Z., Marketing bankowy, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej 2000.
- Współczesny bank, red. W. Jaworski, Warszawa: Poltext 1999.
- Ż u r a w i k B., Ż u r a w i k W., Marketing bankowy, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne 1995.
- Ż y m i n k o w s k i T., Kształtowanie wizerunku banku, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2003.

### **Strony internetowe**

[http://www.kredybank.pl/klienci\\_indywidualni/bankowosc\\_elektroniczna\\_kb24/](http://www.kredybank.pl/klienci_indywidualni/bankowosc_elektroniczna_kb24/) (24.08.2008).

[http://www.kredybank.pl/klienci\\_indywidualni/ekstrakonta/](http://www.kredybank.pl/klienci_indywidualni/ekstrakonta/) (28.08.2008).

## APPLICATION OF MARKETING MIX IN BANKING

### S u m m a r y

In modern times marketing is used in banking in order to recognize the need for financial services, identifying and grouping clients, preparing an offer and its ethical promotion.

The aim of the article is to answer the question: how are and how should elements of marketing mix be practically used in banks, so that owing to them the clients' trust could be won, and ultimately advance over competitors could be gained, which would result in greater profits. In the text particular elements are presented that are included in the main 5P of marketing mix – product, pricing, placement, promotion and personnel, and the way they are applied in banking.

*Translated by Tadeusz Karłowicz*

**Słowa kluczowe:** marketing mix, produkt, cena, promocja, dystrybucja, personel.

**Key words:** marketing mix, product, pricing, promotion, placement, personnel.