

Mirosław Wasilewski, Emilia Stola

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Private banking w PKO BP S.A. w opiniach klientów

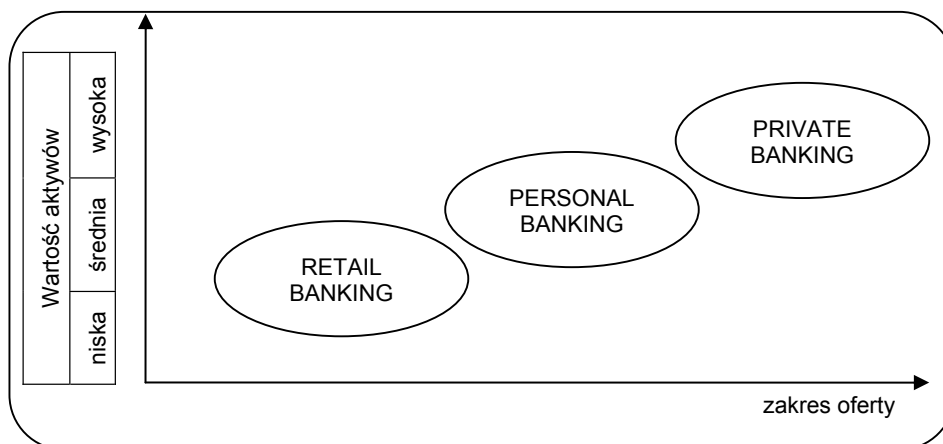
Wstęp

Konieczność przestrzegania zasady efektywności działania oraz sprostanie wymaganiom klientów zmusza banki do odmiennego traktowania poszczególnych ich grup. Funkcjonowanie nowoczesnej bankowości jest oparte na szczegółowej segmentacji klientów. Dzięki temu banki mogą do nich dotrzeć z odpowiednim pakietem produktów i usług. W bankowości klientów dzieli się na instytucjonalnych i indywidualnych [Dziawgo 2006, s. 49].

Grupa klientów, jakimi są osoby fizyczne, jest nie tylko grupą bardzo liczną, ale także wewnętrznie zróżnicowaną. Prowadzi to do podziału klientów indywidualnych, dokonywanego na podstawie ich statusu finansowego. Zróżnicowanie poziomu zamożności klientów wymusza wprowadzenie odmiennego standardu obsługi dla wyodrębnionych ich segmentów według tego kryterium. Wyróżnia się trzy kategorie klientów indywidualnych, którzy dysponują aktywami finansowymi o wartości niskiej, średniej i wysokiej. Wymieniona klasyfikacja klientów jest umowna, jednak banki kierują się dwiema podstawowymi zależnościami. Po pierwsze, uważa się, że im większą wartością aktywów dysponuje klient, tym wyższe są jego wymagania dotyczące standardu obsługi bankowej. Po drugie, dla banku ważny jest każdy klient, ale nie każdy w takim samym stopniu. Ze względu na te relacje współczesna bankowość wyróżnia trzy zakresy obsługi bankowej [Dziawgo 2005b, s. 77–78] (schemat 1):

- 1) bankowość detaliczną (*retail banking*),
- 2) bankowość osobistą (*personal banking*),
- 3) *private banking*.

Dla każdego z tych zakresów przewidziane są zróżnicowane standardy, dotyczące zestawu produktów i usług oraz sposobu ich oferowania, przy czym standardy te określane są indywidualnie przez banki. Najliczniejszą grupą klientów indywidualnych są osoby o niskim statusie finansowym. Oferta bankowa dla tych klientów obejmuje podstawowy zakres produktów i usług finansowych,



Schemat 1

Zakresy obsługi bankowej klientów indywidualnych

Źródło: Dziawgo L., 2005b: *Od personal banking do private banking*. [w:] Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju. Instrumenty i strategie rynku finansowego. Tom I, Wydawnictwo UMCS w Lublinie, Lublin, s. 77.

które oferowane są w sposób masowy i wystandaryzowany. Kolejne grupy klientów, o wyższym statusie materialnym, w ramach personal i private banking, są zdecydowanie mniej liczne i bardziej wymagające pod względem zakresu oferty bankowej. Klienci private banking generują wyższy zysk jednostkowy od osoby niż w ramach bankowości detalicznej. Dlatego też grupa ta jest szczególnie atrakcyjna dla banków, nie tylko ze względu na status dochodowy, ale również pozycję społeczno-gospodarczą osób z tej grupy [Dziawgo 2005a, s. 23–24].

W literaturze występuje wiele definicji usług z zakresu finansowej obsługi zamożnych klientów indywidualnych, dlatego też trudno jest wskazać jedną, powszechnie akceptowaną definicję private banking. Dodatkowo pojęcie to jest definiowane w różnych ujęciach, m.in. funkcjonalnym i instytucjonalnym. Pomimo różnego sposobu określenia bankowości prywatnej, definicje te mają jednak wspólne cechy. Private banking jest określany jako zindywidualizowany i kompleksowy system finansowej i pozafinansowej obsługi klientów zamożnych przez bank, którego głównym celem, poza zabezpieczeniem aktywów klienta, jest także zachowanie lub zwiększanie ich realnej wartości [Dziawgo 2003, s. 13]. Podstawowym elementem oferty private banking jest klient, którym jest osoba fizyczna, dysponująca aktywami finansowymi o wysokiej wartości¹ oraz posiadająca prestiż społeczno-zawodowy.

¹W przypadku polskiego segmentu private banking przyjęty próg zgromadzonych aktywów finansowych wynosi minimum 0,5 mln zł oraz miesięczne wpływy na poziomie co najmniej 10 tys. zł.

Wprowadzenie oferty dla segmentu klientów zamożnych jest konsekwencją postępującej konkurencji w polskim sektorze bankowym, który jest już zbliżony do standardów zachodnich [Dziawgo 2003, s. 13]. Jako jeden z pierwszych w Polsce ofertę private banking wprowadził w 1993 r. Bank Handlowy, następnie w 1995 r. BRE Bank i w 1996 r. Citibank². Obecnie odpowiednie oferty z pogranicza bankowości prywatnej i osobistej, określanej w literaturze jako *personal banking*, mają już niemal wszystkie banki, liczące się w polskim sektorze bankowym. Przykładem takiego banku jest m.in. PKO Bank Polski S.A., który od wielu lat jest liderem na polskim rynku usług bankowych – zarówno pod względem osiągnięć na polu działalności biznesowej, jak i wyników finansowych.

W porównaniu z innymi bankami w Polsce, bank PKO BP posiada najbardziej rozległą i jednocześnie stosunkowo gęstą sieć punktów sprzedaży. Bank ten dysponuje 1239 oddziałami, ponad 2500 agencjami oraz 2024 bankomatami, dodatkowo uzupełnianymi alternatywnymi kanałami dystrybucji produktów i usług, m.in. takimi jak terminale samoobsługowe czy bankowość elektroniczna – PKO Inteligo. Bank PKO BP posiada także największą liczbę klientów, w porównaniu do innych konkurencyjnych banków, liczącą około 8,5 mln osób z segmentu bankowości detalicznej, w tym 2,1 mln użytkowników bankowości elektronicznej PKO Inteligo. Ponadto, w liczbie tej jest około 170 tys. klientów z sektora bankowości prywatnej i osobistej oraz około 280 tys. z grupy małych i średnich przedsiębiorstw, a także ponad 13 tys. klientów korporacyjnych i ponad 1 tys. jednostek samorządów terytorialnych.

Ofertę private banking w formie programu Platinium, przeznaczonego dla klientów bankowości prywatnej, PKO BP wprowadził w lipcu 2003 r. Od 2005 r. PKO BP jest liderem na polskim rynku private banking, na którym posiada około 30% udziału. Za program oferty bankowości prywatnej i osobistej oraz jej marketing w tym banku odpowiada Departament Bankowości Prywatnej w pionie Obszaru Rynku Detalicznego. Adresatami oferty bankowości osobistej i prywatnej są zamożni klienci PKO BP. Program bankowości osobistej Aurum adresowany jest do klientów, których średniomiesięczne wpływy na rachunek wynoszą co najmniej 5000 zł, ale nie przekraczają pułapu 10 000 zł lub posiadają łączną kwotę środków w wysokości minimum 150 000 zł, ale nie więcej niż 500 000 zł, ulokowanych w banku lub grupie kapitałowej PKO BP. Do programu bankowości prywatnej Platinium należą natomiast klienci, którzy dysponują depozytami na poziomie co najmniej 500 tys. zł, ale nieprzekraczającymi 1 mln zł, ulokowanych w banku lub grupie kapitałowej PKO BP, lub ich średniomiesięczne wpływy na rachunek wynoszą co najmniej 10 tys. zł. Dodatkowo

²Pokojska M., 2003: *Poprzeczka coraz wyżej*. Gazeta Bankowa, Nr 9. http://www.gazetabankowa.pl/pl/katalog/artykuly_platne

ta grupa klientów powinna posiadać społeczny prestiż ze względu na rodzaj wykonywanego zawodu. Od 1 stycznia 2007 r. w PKO BP wprowadzono kategorię klienta private banking, którym są osoby prywatne posiadające depozyty i inne środki pieniężne ulokowane w banku lub w grupie kapitałowej PKO BP na poziomie minimum 1 mln zł.

Ze względu na złożoność oraz różnorodność produktów i usług w bankowości prywatnej koszty ich sprzedaży w porównaniu do zwykłych produktów i usług bankowych są stosunkowo wysokie. Dodatkowo, banki wprowadzając programy bankowości prywatnej, poprzez odpowiednią strategię polityki cenowej, nastawiają się głównie na osiąganie wysokich zysków. Dlatego też koszty obsługi, jakie ponoszą klienci w tym programie, pomimo indywidualnych negocjacji, są wyższe niż w przypadku korzystania z usług i produktów bankowości detalicznej.

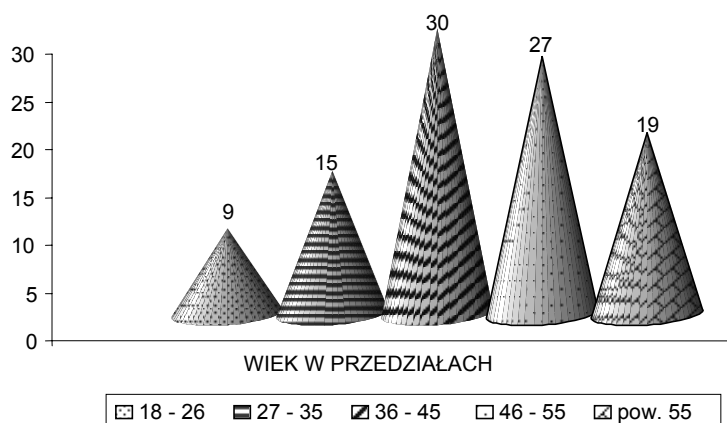
Cel i metodyka badań

Celem opracowania jest określenie opinii zamożnych klientów indywidualnych, dotyczących usługi private banking w PKO BP S.A. Zbadano przesłanki, jakimi kierują się klienci tego banku przy przystąpieniu do segmentu private banking. Ustalono profil polskiego klienta tego segmentu bankowości oraz wyznaczono zależności między jakością i formą obsługi przez doradcę finansowego a relacjami między klientem a bankiem.

Dane dotyczące preferencji produktowych klientów zostały pozyskane z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu. Badania przeprowadzono w 2007 r., w dwóch głównych oddziałach PKO BP w Warszawie, w segmencie klientów bankowości prywatnej. Grupa badawcza wyniosła 300 osób, z przedziału wiekowego powyżej 18 lat, z czego 53% stanowili mężczyźni i 47% kobiety. Wyniki z przeprowadzonego z klientami PKO BP kwestionariusza wywiadu porównano także z sytuacją w polskim segmencie private banking.

Wyniki badań

Klientami oferty private banking w PKO BP są najczęściej osoby z przedziału wiekowego od 36 do 45 lat, gdyż stanowiły 30% ogółu osób z tego segmentu (rys. 1). Nieznacznie niższy był udział osób z grupy wiekowej 46–55 lat (27%). Sytuacja ta wynika z faktu, iż klienci z wymienionych grup wiekowych charakteryzują się znacznie wyższym majątkiem od pozostałych ich grup, uzyskanym



Rysunek 1

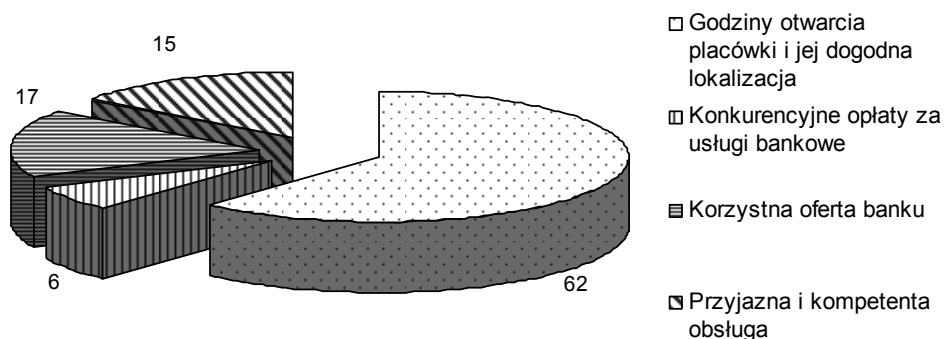
Struktura wiekowa klientów private banking [%]

Źródło: Opracowanie własne.

głównie przez prowadzenie własnej firmy lub zajmowanie kierowniczego stanowiska. Pozostałe grupy wiekowe klientów były mniej liczne m.in. ze względu na preferowane inne formy dystrybucji oferty banku. Klienci z przedziału wiekowego 18–26 lat, którzy stanowią najmniej liczną grupę (9%), zamiast spotkań indywidualnych z doradcą bankowym wybierali bankowość elektroniczną. Poza tym osoby młodsze cechują się wyższą przyswajalnością innowacji technicznych i w większości przypadków same chcą inwestować swoje kapitały. Kolejną grupę, także niewielką liczebnie, stanowili klienci z przedziału wiekowego 27–35 lat (15%), co wynika z osiągnięcia stosunkowo niskich dochodów. Udział osób najstarszych (powyżej 56 lat) w tym segmencie bankowości wynosił 19%. Do cech charakterystycznych profilu klienta bankowości prywatnej można dodać jeszcze wyższe wykształcenie, które miało 97% ich ogółu.

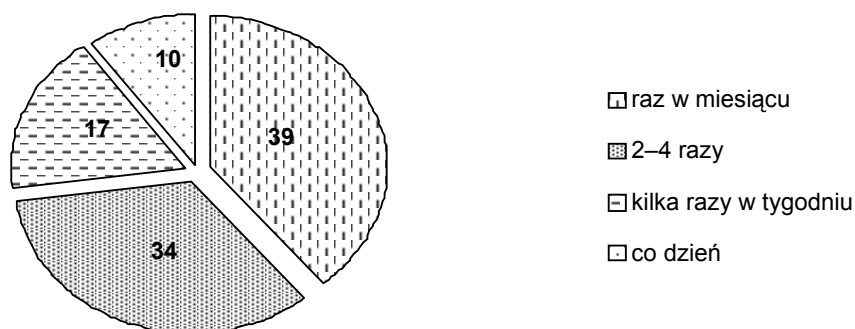
Głównymi determinantami wyboru oferty private banking w PKO BP były przede wszystkim przesłanki praktyczne, takie jak godziny otwarcia i dogodna lokalizacja oddziału banku, a także łatwość zaparkowania samochodu (62% klientów) (rys. 2). Duże znaczenie miała także sama konstrukcja oferty programu bankowości prywatnej (17%), w tym jej opłacalność wraz z pozycją kapitałową banku, a także kompetentna i przyjazna obsługa (15%). Zdecydowanie mniejsze znaczenie dla klientów miały takie determinanty, jak wysokość opłat za usługi bankowe oraz tradycyjne związki, jak np. posiadanie konta w tym banku.

Klienci segmentu private banking najczęściej spotykają się ze swoim doradcą raz w miesiącu – 39% badanych, lub od 2 do 4 razy w miesiącu – 34% (rys. 3). Spotkanie to odbywa się w oddziale banku lub miejscu wskazanym przez klienta. Są także klienci, którzy preferują częstszy kontakt z doradcą. Spotkania

**Rysunek 2**

Determinanty wyboru banku oferującego usługi private banking (%)

Źródło: Opracowanie własne.

**Rysunek 3**

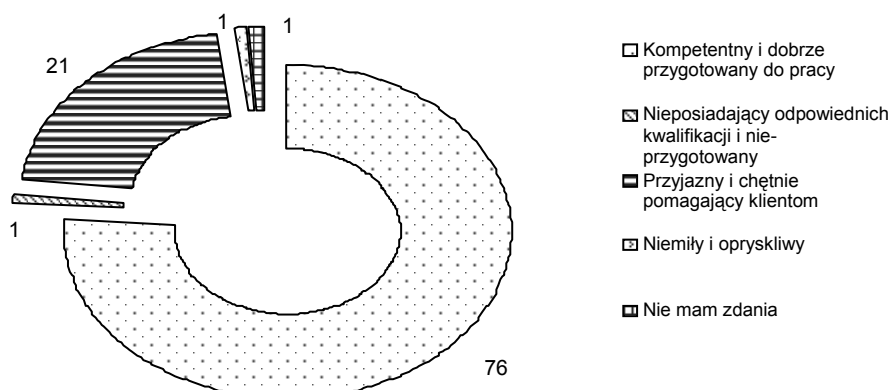
Częstotliwość kontaktów klientów z doradcą bankowym (%)

Źródło: Opracowanie własne.

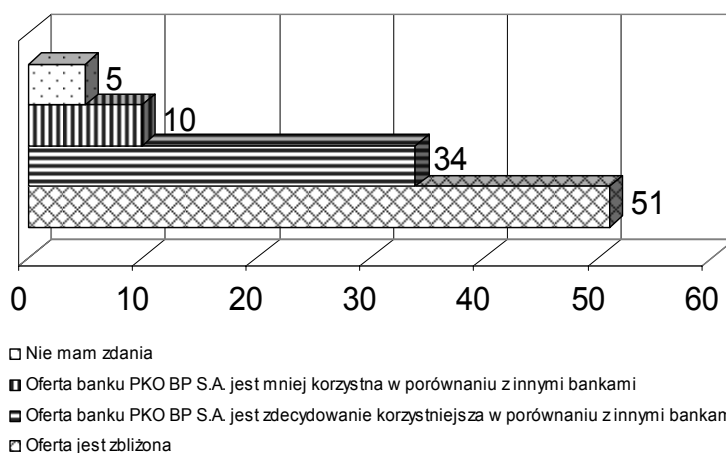
z doradcą kilka razy w tygodniu odbywa 17% klientów, natomiast codziennie spotyka się z doradcą – 10% klientów. Spotkania z doradcą bankowym dodatkowo są uzupełniane kontaktami telefonicznymi oraz za pośrednictwem poczty elektronicznej.

Na rysunku 4 przedstawiono ocenę doradcy finansowego przez klientów segmentu private banking. Doradcę jako kompetentnego i dobrze przygotowanego do pracy uznało 76% klientów. Opinie, że doradca jest przyjazny i chętnie pomaga klientom, wyraziło 21% badanych osób. Wśród respondentów istniała także grupa osób (2%), która stwierdziła, że ich doradca nie ma odpowiednich kwalifikacji oraz jest niemiły. Jednocześnie 89% klientów jest zadowolonych z poziomu obsługi oferowanej przez PKO BP, a tylko 7% z nich nie jest usatysfakcjonowanych ze standardów tej obsługi.

Średnio 34% klientów uznało, że oferta z zakresu private banking w PKO BP jest zdecydowanie korzystniejsza w porównaniu z innymi bankami (rys. 5), natomiast jako zbliżoną do pozostałych banków ofertę tę oceniło 51% klientów.



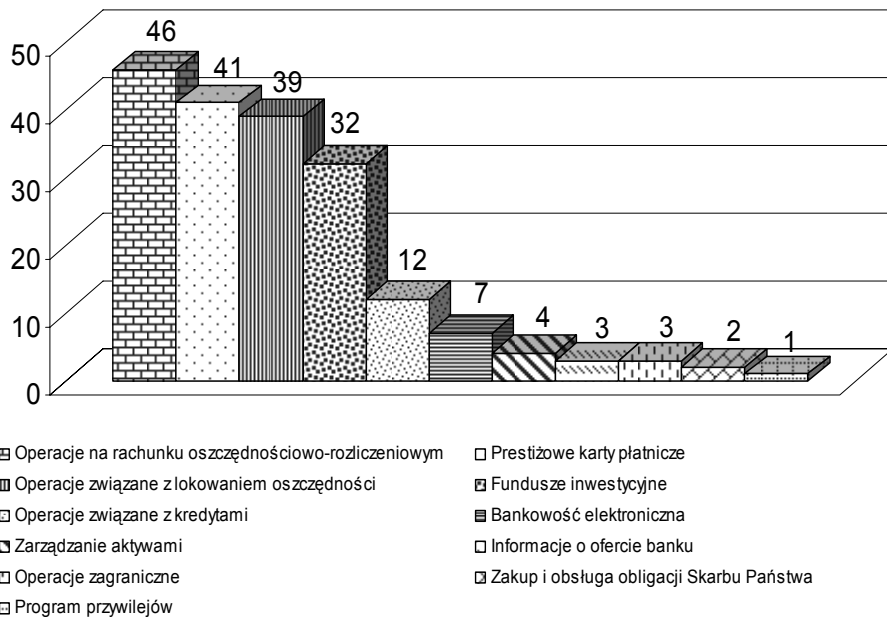
Rysunek 4
Ocena doradcy według klientów PKO BP [%]
Źródło: Opracowanie własne.



Rysunek 5
Ocena oferty private banking w PKO BP [%]
Źródło: Opracowanie własne.

Odmiennego zdania było 10% osób, które określiły ofertę PKO BP jako mniej korzystną w stosunku do konkurencji. Jednocześnie 86% klientów jest usatysfakcjonowanych ofertą produktów, dostosowaną do ich preferencji inwestycyjnych. Istniała także grupa klientów niezadowolonych ze specjalnie dla nich przygotowanej oferty w tym zakresie (8%).

Produkty i usługi w ramach programów bankowości prywatnej Platinum, z których najczęściej korzystają klienci segmentu private banking w PKO BP, to przede wszystkim operacje na rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowym (46% klientów) (rys. 6). Drugim produktem bankowym, który najczęściej wybierają klienci z segmentu tej bankowości, są prestiżowe karty kredytowe (41% osób).



Rysunek 6

Usługi i produkty najczęściej wykorzystywane przez klientów bankowości prywatnej i osobistej w PKO BP (%)

Źródło: Opracowanie własne.

Z lokat i operacji związanych z lokowaniem oszczędności w ramach bankowości prywatnej korzystało 39% klientów. Ponadto, klienci z tego segmentu chętnie lokowali swoje oszczędności w fundusze inwestycyjne (32%). Z bankowości elektronicznej korzysta 12% klientów segmentu private banking. Pozostałe produkty i usługi miały niewielki udział w zakresie wykorzystania przez klientów. Klienci bankowości prywatnej, poza dopasowaną ofertą, cenią sobie także indywidualne warunki zawierania umów oraz sprzedaży produktów bankowych.

Reasumując, klienci bankowości prywatnej w PKO BP wysoko oceniają program Platinum, głównie pod względem bogatej oferty produktowej i usługowej oraz opieki wykwalifikowanego doradcy. Dodatkowo cenią sobie wysoką pozycję kapitałową PKO BP na polskim rynku oraz polski charakter banku. Na jednego doradcę na rynku bankowym w Polsce przypada średnio około 200 klientów, natomiast w PKO BP liczba ta wynosi około 150 osób. Dzięki temu doradca finansowy jest w stanie trafniej dobierać produkty i usługi do preferowanej strategii inwestycyjnej klienta oraz sprawniej ją realizować. W programie bankowości prywatnej Platinum PKO BP dysponuje szeroką ofertą, zawierającą dużo produktów i usług zbliżonych do oferty konkurencyjnych banków na polskim rynku private banking, zwłaszcza pod względem rodzajów rachunków, depozytów,

produktów rynku walutowego i pieniężnego oraz ubezpieczeń. Jednak PKO BP posiada także nowoczesne usługi i produkty przeznaczone dla segmentu private banking, takie jak karta kredytowa Visa Infinite (jedyne dostawca tej karty w Polsce i siódmy w Europie), MINIkarta Visa PKO (jedyne dostawca w Europie Centralnej i Wschodniej) oraz całą paletę funduszy inwestycyjnych PKO/Credit Suisse z całego świata (w tym fundusze azjatyckie i amerykańskie), a także usługi takie jak asset management, skrytki sejfowe oraz inwestycje w nieruchomości, które dotychczas są mało popularne wśród konkurencji.

Pozycję konkurencyjną PKO BP na polskim rynku private banking, według klientów, wzmacnia także atrakcyjny poziom opłat za prowadzenie rachunku Platinum. Przeciętnie na rynku wynoszą one od 50 zł do 150 zł za miesiąc. W PKO BP opłata za prowadzenie prestiżowego rachunku składa się z części stałej oraz zmiennej, którą tworzą dodatkowe opłaty i prowizje za wybrane produkty i usługi. W praktyce koszty prowadzenia rachunku private banking w PKO BP kształtują się na poziomie 50 zł miesięcznie. Do tej kwoty należy doliczyć dodatkowe negocjowane prowizje od przeprowadzanych inwestycji pieniężnych i kapitałowych.

Pomimo opłat za prowadzenie rachunku Platinum, klienci indywidualni PKO BP chętnie przyjmują zaproszenie ze strony banku do grona klientów segmentu private banking. Głównie dlatego, że ceną indywidualną obsługę, świadczoną przez jednego wykwalifikowanego doradcę finansowego. Ważna jest także kompleksowa i dostosowana do profilu danego klienta oferta w zakresie akceptowanej strategii inwestycyjnej, sytuacji majątkowej itp. Jednak dla wielu klientów najważniejszym czynnikiem uczestniczenia w tym segmencie bankowości jest poczucie snobizmu i elitarności oraz satysfakcja, że jest się dla danego banku najważniejszym klientem³.

Wnioski

W opracowaniu określono opinie zamożnych klientów indywidualnych dotyczące usług private banking w PKO BP. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Najważniejszymi determinantami zachęcającymi do wyboru PKO BP w zakresie usług private banking są przede wszystkim dogodna lokalizacja placówek bankowych i godziny ich otwarcia. W dalszej kolejności klienci biorą pod uwagę atrakcyjność oferty banku. Mniejsze znaczenie w tym zakresie

³Korczakowski D., 2003: Bankowość prywatna – podstawowe zagadnienia. www.privatebanking.pl

ma wysokość pobieranych prowizji i opłat, związanych ze świadczeniem tego typu usług, a także fakt posiadania konta w tym banku.

2. Klientami private banking w PKO BP są najczęściej osoby z przedziału wiekowego od 36 do 55 lat (60%). Osoby te charakteryzują się posiadaniem wyższego majątku, w porównaniu do klientów z pozostałych przedziałów wiekowych, co jest związane z prowadzeniem własnej firmy lub zajmowaniem kierowniczego stanowiska. Wyższe wykształcenie miało 97% ogółu badanych klientów.
3. Indywidualne spotkania zamożnych klientów indywidualnych z doradcą bankowym w segmencie private banking odbywają się z częstotliwością od jednego (39%) do czterech razy w miesiącu (34% klientów). Spotkania te mają na celu głównie zawieranie nowych transakcji finansowych między klientem a bankiem. Codzienne spotkania z doradcą bankowym preferują przede wszystkim klienci starsi – powyżej 56. roku życia (10%), niekorzystający w szerokim zakresie z rozwiązań informatycznych, np. z bankowości elektronicznej.
4. Ofertą, z której najczęściej korzystają indywidualni klienci segmentu private banking są operacje na rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowym (46%), prestiżowe karty kredytowe (41%) oraz produkty związane z lokowaniem oszczędności (39%), zarówno w ramach rynku bankowego, jak i kapitałowego. Poza tym klienci private banking wykazują zainteresowanie funduszami inwestycyjnymi (32%). Na podstawie dotychczasowych tendencji można przypuszczać, że znaczenie segmentu private banking w PKO BP, jak i w całej polskiej bankowości będzie się zwiększało.

Literatura

- DZIAWGO L., 2003: *Private banking – istotny element współczesnej bankowości*. Bank i Kredyt, nr 2.
- DZIAWGO L., 2005a: *Private banking. Istota – koncepcja – funkcjonowanie*. Wydawnictwo UMK w Toruniu, Toruń.
- DZIAWGO L., 2005b: *Od personal banking do private banking*. [w:] *Rynek finansowy. Szanse i zagrożenia rozwoju. Instrumenty i strategie rynku finansowego*. Tom I, Wydawnictwo UMCS w Lublinie, Lublin.
- DZIAWGO L., 2006: *Private banking – bankowość dla zamożnych klientów*. Wolters Kluwer Polska, Kraków.
- GRZEŚKIEWICZ G., KOŹLIŃSKI T., 2004: *High Net Worth Indywidulas – The Clients of Private Banking. Paper from The 8th International Confernce of Doctoral Students on 15–17 June 2004 in Brno University of Technology, Czech Republic*.

- KORCZAKOWSKI D., 2003: *Bankowość prywatna – podstawowe zagadnienia*. www.privatebanking.pl
- KRUKOWSKA M., 2006: *Doradca na kłopoty*. Forbes, nr 9.
- MALERSKI J., 2005: *Jeden klient wart tysiąca: co banki oferują VIP-om*. Bank, nr 12.
- MADUE D., MOLYNEUX P., 2001: *Private Banking: Maximising Performance in a Competitive Market*. Euromoney Books, London.
- POKOJSKA M., 2003: *Poprzeczka coraz wyżej*. Gazeta Bankowa, Nr 9.
- SZUBAŃSKI P., 2006: *Oferta prywatna*. Manager Magazine, nr 7(20), s. 80.

CUSTOMERS OPINION ABOUT PRIVATE BANKING IN PKO BP S.A.

Abstract

The paper aims to present the assessment of individual customers' opinions, regarding the private banking section in PKO BP S.A. bank. This segment of banking is most often used by people with higher education and age from 36 to 55 years. The most important choice determinants of private banking customers in PKO BP S.A. are the convenient location of the bank branches and opening hours. The less important matter in this range concerns the aspect of the attraction of the bank offer. The majority of customers described the bank's financial adviser as competent and well prepared to work. Customers usually meet with an adviser once a month. The participants of the private banking section use mostly to make the operation on savings-settlement account and also on a prestige payment cards. The majority of PKO BP S.A. customers assessed the private banking offer of this bank as similar to other banks.