



# **JAKOŚĆ OBSŁUGI W BANKACH WROCŁAWSKICH**

## **Skrócony raport z badania typu Tajemniczy Klient**

Pozyskanie klienta i doprowadzenie do zawarcia z nim transakcji finansowej pozostaje ważnym elementem strategii sprzedażowej banków, ale o wiele ważniejsze w dobie kryzysu jest utrzymanie dotychczasowych klientów oraz budowanie z nimi korzystnych i długoterminowych relacji. Na wysoko konkurencyjnym rynku, gdzie klient ma do wyboru produkty i usługi najrozmaitszych firm, jednym ze sposobów zapewnienia sobie dobrej pozycji rynkowej, obok korzystnych cen, jest jakość obsługi klienta. Skomplikowana natura produktów i usług bankowych niewątpliwie predestynuje klientów do poszukiwania fachowego doradztwa w tej dziedzinie.

Chiński filozof już w VI w p.n.e. zauważył, iż **„jakość to doskonałość, której nie da się osiągnąć, lecz do której trzeba uporczywie zdążać”** (*Lao Tzu, Złota Księga*). Zgodnie z tymi słowami wiele banków postawiło na doskonalenie jakości obsługi klienta, dostrzegając w niej klucz do sukcesu. Okazuje się jednak, iż zaufanie Polaków do instytucji świadczących usługi finansowe jest, co najmniej, na niskim poziomie. Idąc tym śladem firma ISSP, dział Perspecto Marketing Systems, postanowiła przeprowadzić badanie mające na celu ocenę poziomu jakości obsługi klienta w poszczególnych bankach. Pomiar został przeprowadzony za pomocą metody „Tajemniczy Klient” według zestandaryzowanego scenariusza wizyty przez odpowiednio przeszkolonych, obiektywnych Audytorów. Po odwiedzeniu wskazanej placówki Audytorzy wypełnili ankietę, w której odpowiadali na pytania kwestionariusza obserwacji.

Badanie zostało przeprowadzone w sierpniu i wrześniu 2009 roku, a objęto nim 24 banki we Wrocławiu. Do wyłonienia próby badawczej zastosowano dobór losowy proporcjonalny. W zależności od ilości oddziałów danego banku we Wrocławiu, przeprowadzono proporcjonalną ilość wizyty w danej liczbie placówek, (1-5 oddziałów – 2 placówki, 6-15 oddziałów – 3 placówki, 16-25 oddziałów – 4 placówki, 26 i więcej oddziałów – 5 placówek). Głównym celem badania była ocena poziomu wszystkich faz procesu obsługi a także ocena strony wizualnej placówek. W sumie przeprowadzono 73 obserwacje, które pozwoliły ocenić jakość obsługi klienta prezentowaną na rynku banków wrocławskich.

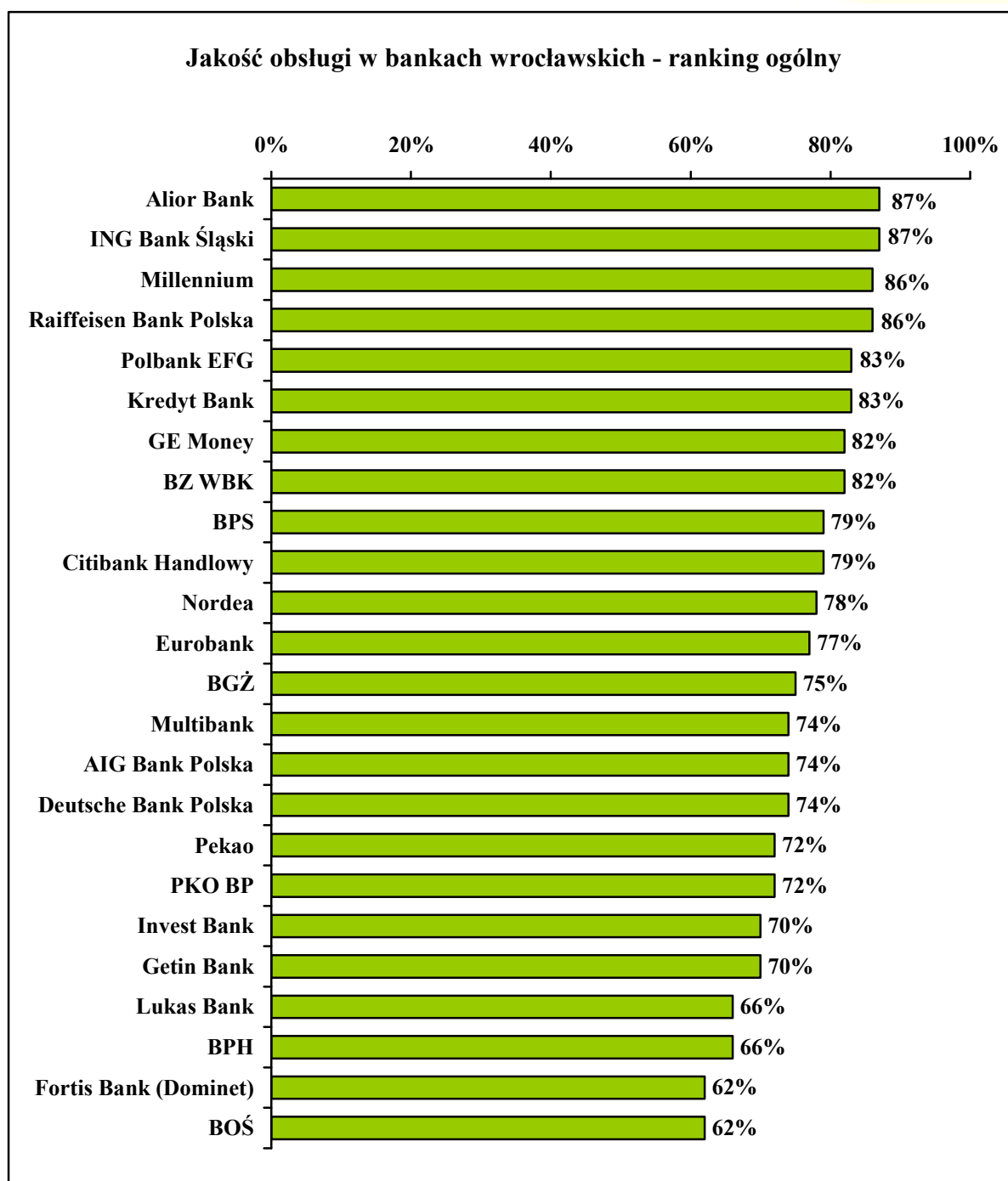
Placówki badane były pod kątem takich cech, jak:

- **wygląd placówki** (czystość w bezpośrednim otoczeniu oddziału i wewnątrz, dostępność i estetyka materiałów reklamowych),
- **prezencja pracowników i ich stanowiska pracy** (ubiór, porządek stanowiska pracy, dostępność wizytówek),
- **bezpieczeństwo** (np. brak sytuacji zagrażających poufności danych, pozostawionych bez opieki dokumentów),
- **wejście klienta** (zauważenie i nawiązanie pierwszego kontaktu, czas oczekiwania na obsługę),
- **nawiązanie rozmowy** (powitanie, uśmiech, zaproszenie do zajęcia miejsca siedzącego),
- **rozmowa** (inicjatywa, zbadanie potrzeb, proponowanie produktów dodatkowych, stworzenie i wydrukowanie symulacji),
- **ocena sprzedawcy** (kompetencje i uprzejmość),
- **zakończenie rozmowy** (pożegnanie, zachęcenie do ponownej wizyty).

Dla każdej z kategorii ustalono następujące wagi:

	100%
<b>WYGLĄD PLACÓWKI I PRACOWNIKÓW</b>	<b>36%</b>
Wygląd placówki	16%
Prezencja pracowników i ich stanowiska	14%
Bezpieczeństwo	6%
<b>OBSŁUGA KLIENTA</b>	<b>64%</b>
Wejście	12%
Nawiązanie rozmowy	9%
Rozmowa	14%
Ocena sprzedawcy	19%
Zakończenie rozmowy	10%

Wnioski audytorów pozwoliły na sporządzenie ogólnego rankingu banków we Wrocławiu:



## WYGLĄD PLACÓWKI I PRACOWNIKÓW

### „Wygląd placówki”

Pierwszym elementem brany pod uwagę przy ocenie jakości usług bankowych, był ogólny wygląd placówek, zarówno otoczenia jak i wnętrza. Ponadto audytorzy sprawdzali czy oznaczenia, gdzie można załatwić daną sprawę, były jasne/czytelne, czy materiały reklamowe były dostępne dla klienta i czy były nieuszkodzone, czy witryny i drzwi (powierzchnie szklane) były czyste oraz czy meble (stoły, biurka, krzesła) były nieuszkodzone.

Najwięcej punktów w tej kategorii otrzymały Alior Bank, ING Bank Śląski, Reiffeisen Bank, BGŻ i AIG Bank Polska (100%). Najniższe wartości w rankingu zanotował Deutsche Bank (82%), Multibank (85%), Pekao SA (87%), Eurobank (88%). Na pytanie, czy wnętrze placówki sprawiało wrażenie ogólnie uporządkowanego, 94,5% Tajemniczych Klientów odpowiedziało pozytywnie. W czterech przypadkach odnotowano nieprawidłowości (BOŚ, BZ WBK, Deutsche Bank

i Eurobank), np. *„Wnętrze placówki prezentowało się niezbyt schludnie, wszędzie było widać stosy dokumentów, wystające kable, drzwi otwarte na zaplecze, generalnie wrażenie chaosu i nieporządku”*. Czystość witryn, drzwi i powierzchni szklanych nie budziła w większości zastrzeżeń (93,2%). Sporadycznie zauważono niedociągnięcia, głównie w placówkach Pekao, PKO BP, Multibanku i BZ WBK. Regułą jednak były pozytywne oceny czystości zarówno wnętrza, jak i otoczenia banku. Co więcej, we wszystkich przebadanych bankach stwierdzono kompletność i estetyczność materiałów reklamowych. Stan mebli w odwiedzanych lokalach również w zdecydowanej większości mieścił się w dopuszczalnych granicach (97% placówek). Na wygląd placówki składa się także system oznaczeń informujący klientów, gdzie mogą załatwić określone sprawy. W 60,3% banków oznaczenia były jasne i czytelne, w 5,5% placówek panował system kolejkowy (BZ WBK, PKO BP). W 6 audytowanych miejscach nie było jasnych i czytelnych oznaczeń (8,2%): BPH, Multibank, Eurobank, GE Money, Lukas Bank, Nordea. Zdarzały się także sytuacje, gdy oznaczenia dla

klientów prezentowały się niezbyt estetycznie, np. „Przyklejona na monitor kartka papieru z napisem kasa”.

### **„Prezencja pracowników i ich stanowiska pracy”**

W tej sekcji zadaniem audytorów było ocenić ogólny wygląd sprzedawców (estetyka, elegancja stroju) a także stanowiska pracy (np. porządek na biurku, dostępność wizytówek). Dodatkowe informacje w postaci pytań: czy doradca posiadał identyfikator i wizytówki dostępne dla klienta, pozwoliły wybrać banki, które za pomocą szczegółów dobrze komunikują się z potencjalnym klientem.

Zaskakującym jest fakt, iż żaden z 24 banków nie otrzymał najwyższej liczby punktów. Relatywnie najlepsze noty w tej kategorii otrzymały: ING Bank Śląski (80%), Millennium (80%), Eurobank (77%), AIG Bank Polska (75%), Raiffeisen Bank Polska (70%). Najslabiej oceniono natomiast: BOŚ (30%), BPS (35%), Pekao (36%), BGŻ (37%), Invest Bank (40%). Co więcej badane banki różniły się pod względem wyglądu swoich pracowników. O ile w 93,2% salonów pracownicy prezentowali się estetycznie, w 68,5% - elegancko a w 42,5% - profesjonalnie,

o tyle w co szóstej placówce (16,4%) ich strój był nieprofesjonalny, a w co dziesiątej (9,6%) nie wzbudzał zaufania. W nielicznych przypadkach wygląd pracowników był nieestetyczny - 5,5% (BZ WBK, Fortis Bank, GE Money, Getin Bank) i nieelegancki - 8,2% (BOŚ, Deutsche Bank, Fortis Bank, GE Money, BPS). Zaobserwowano również dużą różnorodność jeśli chodzi o wymagany strój pracownika banku, od jednolitej kolorystyki po zupełną dowolność w doborze stroju, co może świadczyć o tym, że w wielu bankach nie obowiązuje wyraźny „dress code”, zestaw zasad i kanonów stonowanej elegancji mających na celu wzbudzanie zaufania i pozytywnych skojarzeń z instytucją zaufania publicznego. Kwestią podlegającą obserwacji Tajemniczego Klienta było także to, czy doradcy posiadali identyfikatory wskazujące na funkcję i ułatwiające nawiązanie rozmowy z właściwą osobą. Obecność plakietki wzbudza także zaufanie, w tym sensie, że osoba doradzająca nie jest anonimowym urzędnikiem. Z obserwacji wynika, że tylko w nieco ponad połowie badanych placówek pracownicy posiadali identyfikatory (53,4%). W przypadku niektórych banków w żadnej z badanych

placówek nie stwierdzono aby pracownicy posiadali plakietki: BOŚ, BGŻ, Invest Bank, Nordea, BPS. Wygląd stanowiska pracy stanowił kolejny element oceny audytorskiej. Zwracano szczególną uwagę, czy na biurku doradcy panował porządek. W  $\frac{3}{4}$  skontrolowanych oddziałów miejsce pracy nie wzbudziło zastrzeżeń, natomiast w  $\frac{1}{4}$  - stwierdzono pewne uchybienia. Najbardziej zadziwiające wydało się to, że w niemal 70% zbadanych oddziałów pracownicy nie posiadali wizytówek swobodnie dostępnych dla klientów, co z pewnością utrudnia kolejny kontakt klienta z doradcą i świadczy o słabej komunikacji z klientem. Dzięki wizytówkom stosunek do instytucji jest bardziej spersonalizowany, mniej bezosobowy a co za tym idzie oparty na zaufaniu, co jest szczególnie ważne w przypadku instytucji finansowych.

### **„Bezpieczeństwo”**

W tej kategorii oceny audytorzy obserwowali sytuacje potencjalnie zagrażające bezpieczeństwu, głównie w zakresie poufności danych. Za sytuacje niepożądane uznano: wymienianie się gotówką między pracownikami oraz pozostawienie na biurku dokumentów bez nadzoru. O ile pierwsza sytuacja nie miała miejsca w żadnej z placówek, o tyle w 2 przypadkach, audytorzy dostrzegli pozostawione dokumenty (Eurobank i BPH). W 65,8% wizyt na biurkach pracowników nie było żadnych niepożądanych przedmiotów (dokumenty, pieczątki itp.), natomiast w 31,5% wizyt każde biurko znajdowało się pod nadzorem pracownika. Oprócz wspomnianych dwóch placówek, nie stwierdzono żadnych innych uchybień.

## **OBSŁUGA KLIENTA**

### **„Wejście klienta”**

Oceniając sekcję „Wejście klienta” brano pod uwagę to, czy pracownicy banku zauważają wejście Tajemniczego Klienta do placówki, czy doradca nawiązuje kontakt wzrokowy z klientem, czym byli zajęci pracownicy podczas wejścia audytora oraz jaki był czas oczekiwania na obsługę.

Podczas większości wizyt, wejście do placówki zostało zauważone przez któregoś z konsultantów (68,5%), w pozostałych przypadkach, wejście nowego

klienta nie wzbudziło niczyjej uwagi. W sytuacji gdy, wszyscy doradcy zajęci byli obsługą klientów, zadaniem audytora było zaobserwowanie, czy któryś z doradców mimo to, nawiązał kontakt wzrokowy lub w inny sposób dał do zrozumienia, że za chwilę można liczyć na jego pomoc. Badanie wykazało, iż w 20,6% placówek doradca nawiązał kontakt z oczekującym klientem, natomiast podczas 19,6% wizyt, pracownik banku nie dawał żadnych znaków świadczących, że zauważył oczekującego klienta. W momencie wejścia TK do placówki, najczęściej pracownicy byli zajęci czynnościami służbowymi, tj. obsługą innych klientów (39,7%) oraz pracami biurowymi (np. prowadzenie dokumentacji) – 31,5%. Podczas 1/5 wizyt pracownicy stali w gotowości, by służyć pomocą klientowi. W nielicznych przypadkach (8,2%), doradcy zajęci byli czynnościami pozasłużbowymi. Taka sytuacja miała miejsce w: BOŚ, BPH, PKO BP, Fortis Bank i Deutsche Bank. Co więcej w niemal połowie wizyt czas oczekiwania na obsługę wyniósł mniej niż 1 minuta. W 1/3 przypadków TK musiał czekać od 3 do 5 minut, natomiast w 11% placówek – od 6 do 10 minut. Podczas 4,11% wizyt czas oczekiwania wydłużył się do 11 – 20 minut (Lukas Bank i BZ WBK). Ekstremalną sytuacją była ta, w której audytor czekał na obsługę niemal godzinę (PKO BP). Przy czym liczba klientów korelowała z czasem oczekiwania na obsługę. Przeważnie im mniej klientów, tym szybsza obsługa.

### **„Nawiązanie rozmowy”**

Pod względem sposobu nawiązania rozmowy pod uwagę brane były takie czynniki, jak: czy konsultant pierwszy powitał klienta, czy uśmiechnął się do klienta i nawiązał kontakt wzrokowy oraz czy pracownik wykonał gest zapraszający do zajęcia krzesła.

Najwyższą pozycję w rankingu, z maksymalną liczbą punktów zdobyły: Alior Bank, Millennium, Citibank Handlowy. W dalszej kolejności, z wyraźnie mniejszą liczbą punktów znalazły się: ING Bank Śląski (89%), GE Money i AIG Bank Polska (po 83%). Stawkę zamyka BOŚ z 17%. Połowę możliwych punktów zdobyły Invest Bank i BPS (50%), natomiast przedostatnie miejsce przypadło w udziale bankowi BGŻ (44%). Pierwszym elementem podlegającym ocenie w omawianej sekcji było to, czy doradca powitał klienta z własnej inicjatywy.

Sposób nawiązania kontaktu, pierwsze wrażenie jakie wywiera doradca na kliencie niewątpliwie wpływa na jakość dalszej rozmowy i kształtuje pozytywną postawę klienta wobec banku. Na 73 przeprowadzone wizyty, w 58 przypadkach (79,5%) doradca pierwszy powitał klienta. Podczas co piątej wizyty powitanie nie nastąpiło. Jednak nie we wszystkich odwiedzanych lokalach audytorzy spotykali się z uprzejmym powitaniem, np. *„Pani zamiast powitania, z irytacją w głosie powiedziała, że chciałaby mieć 5 minut przerwy, skorzystać z toalety, coś zjeść, bo zaraz koleżanka idzie i pani zostaje sama”*. Wskaźnikiem przyjaznego stosunku doradcy do klienta jest przede wszystkim uśmiech. Uśmiech niewątpliwie pozwala nawiązać lepszy kontakt z klientem, wprowadza miłą atmosferę i buduje pozytywny wizerunek banku.

Zadaniem audytorów było zaobserwować, czy badani pracownicy uśmiechali się do obsługiwanych osób. Podczas 73,6% wizyt pracownicy uśmiechali się, natomiast podczas 26,4% kontaktów zabrakło tego elementu. Elementem nawiązania rozmowy było zaproszenie klienta do zajęcia miejsca. Pomijając sytuacje gdy w danej placówce nie było krzeseł (8,2%), 58,9% osobom wskazano miejsce siedzące, natomiast 32,9% osobom nie zaproponowano, żeby usiadły. Wypowiedzi audytorów wskazują, że przeprowadzanie rozmowy na stojąco nie było komfortowe, np. *„Było tylko jedno stanowisko z krzesłem, zajęte już przez innego klienta, ja musiałam stać, co oceniam negatywnie”*. Odnotowywano sytuacje, gdy mimo iż było miejsce siedzące, pracownik nie wykonywał gestu zapraszającego do jego zajęcia.

### **„Rozmowa”**

W tej sekcji głównie były brane pod uwagę takie czynniki, jak: zadawanie pytań przez doradcę aby rozpoznać potrzeby klienta i stworzyć dla niego najbardziej optymalną ofertę, proponowanie Tajemniczemu Klientowi produktów dodatkowych (sprzedaż wiązana), informowanie klienta o wymaganych dokumentach oraz proponowanie zrobienia i wydrukowania klientowi symulacji komputerowej.

Jakość rozmowy z doradcą została najwyżej oceniona w przypadku Raiffeisen Bank Polska (rys. 13). Z mniejszą liczbą punktów, przekraczającą 90%

uplasowały się: BGŻ (93%) i BZ WBK (92%). Nieco mniej bo 88% punktów zdobyły Polbank EFG i GE Money. Najniżej w omawianym rankingu znalazły się: Getin Bank (67%) i Deutsche Bank Polska (68%). Aż 7 banków zdobyło równe 70% punktów, co dało trzecią lokatę od końca: Millennium, AIG Bank Polska, Invest Bank, Lukas Bank, BPH, Fortis Bank (Dominet), BOŚ. W badanych oddziałach banku, rozmowa z TK rozpoczynała się najczęściej od pytania: „W czym mogę pomóc?” (41,1%) oraz od słowa „Słucham?” (41,1%). Tylko w pojedynczych przypadkach, doradcy pytali: „W czym mogę doradzić?” (1,4%) (BZ WBK), „Co mogę dla Pana/Pani zrobić?” (4,1%) (Getin Bank, Nordea, Eurobank). W 5 audytowanych miejscach, pracownik w ogóle nie rozpoczął rozmowy zmuszając audytora do jej zainicjowania (Eurobank, BGŻ, PKO BP, Nordea, Deutsche Bank). W pozostałych przypadkach nawiązanie rozmowy nastąpiło w inny sposób, np. *„Jaki kredyt Panią interesuje?”*, *„O czym będziemy rozmawiać?”*, *„Pomóc?”*. O tym, jak sposób zainicjowania kontaktu wpływa na atmosferę rozmowy mogą świadczyć poniższe cytaty z wypowiedzi audytorów: *„Pani z uśmiechem powiedziała: słucham, co zachęciło mnie do rozmowy”*, *„Powitanie było przemiłe, od razu poczułam się dobrze w tym miejscu”*, *„Bardzo miły początek rozmowy, pani wytworzyła przyjemną atmosferę, która utrzymywała się do końca mojej wizyty”*. Jednak nie we wszystkich bankach, TK mógł liczyć na uprzejme rozpoczęcie rozmowy. Istotnym elementem brany pod uwagę przy ocenie banków w sekcji „Rozmowa” było między innymi to, czy doradca zadawał pytania potrzebne do stworzenia oferty. W żadnym banku nie stwierdzono uchybień w tym względzie, we wszystkich doradca aktywnie pozyskiwał informacje o potrzebach klienta. Pracowników interesowała kwota kredytu, który TK chce zaciągnąć, miesięczne zarobki, wykształcenie, zatrudnienie (rodzaj umowy o pracę), stan cywilny, okres spłaty, wielkość gospodarstwa domowego, osoby na utrzymaniu, historię kredytową (posiadane już inne kredyty), posiadane konto bankowe itp. Nie stwierdzono zasadniczych różnic między bankami w zakresie zadawanych pytań. W badanych oddziałach, proponowano przeważnie klientowi sporządzenie symulacji komputerowej warunków kredytu (94,4%) i w 63,5% wizyt, doradca z własnej inicjatywy sporządził wydruk symulacji kredytu i wręczył go audytorowi, natomiast podczas 31,8% zrobił to na wyraźną prośbę klienta.

Jakość obsługi w bankach wrocławskich

Tajemniczy Klient obserwował także, czy pracownik banku z własnej inicjatywy poinformował go o wymaganych do zawarcia umowy dokumentach. Przeważnie doradca informował o formalnościach (90,4% audytów), w kilku przypadkach zrobił to dopiero na wyraźną prośbę klienta (9,6%): BPH, Getin Bank, Millennium, Lukas Bank, AIG Bank Polska, GE Money, Invest Bank. Przedmiotem badania była również tzw. sprzedaż wiązana, czyli dodatkowe produkty i usługi proponowane klientowi. Co ciekawe w przeważającej liczbie oddziałów sprzedawcy nie inicjowali dodatkowej oferty (65,8%), tylko w co trzeciej placówce audytor spotkał się z propozycją innych, niż badane, usług (34,2%).

### **„Ocena sprzedawcy”**

Ocena sprzedawcy była kluczowym elementem przeprowadzanych badań. Od kompetencji i uprzejmości pracowników banku zależy nie tylko opinia o nim, ale także pozycja rynkowa liczona ilością sprzedanych usług. W związku z tym wzięto pod uwagę następujące pytania: czy sprzedawca posługiwał się językiem zrozumiałym dla klienta, czy rzeczowo odpowiadał na jego pytania, czy doradca prezentował korzyści płynące z oferty i zachęcał do skorzystania z niej.

Najwyżej sprzedawców oceniono w Raiffeisen Bank Polska i BPS (po 96%). Tuż za nimi w rankingu znalazły się: Alior Bank, BZ WBK oraz ING Bank Śląski z liczbą punktów wynoszącą 92% (rys 16). Relatywnie najslabiej oceniono doradców z Fortis Banku (Dominet) – 46% oraz Lukas Banku (56%) i Invest Banku (58%). W środku stawki znalazły się GE Money, BGŻ oraz Pekao z 77% punktów. Sprzedawcy obsługujący Tajemniczego Klienta przeważnie odpowiadali rzeczowo na zadawane przez niego pytania (84,9%). Niemniej jednak w 11 placówkach (15,7%) TK spotkał się z wymijającymi lub niewystarczającymi odpowiedziami, np. *„Doradca mylił pewne informacje, niektórych nie posiadał w ogóle, musiał dopytywać koleżanki”*. Doradca zachęcał do skorzystania z oferty w ponad połowie badanych oddziałów (56,9%). Podczas 12,5% wizyt, pracownik zachęcał do podjęcia decyzji od razu, natomiast podczas 44,4% doradca zachęcał do skorzystania z oferty, podawał korzyści, ale polecił się zastanowić. Natomiast w 31 na 73 zbadane oddziały (43,1%) obsługa sprzedawców ograniczyła się jedynie do przekazania informacji o warunkach kredytu, bez przedstawienia

korzyści i zachęcenia do skorzystania z oferty. Jeżeli chodzi o zrozumiałość języka doradców, to tylko w 5,48% rozmów pracownik posługiwał się językiem nie zrozumiałym dla klienta (Getin Bank, PKO BP, Citibank Handlowy, Lukas Bank). Oceny doradców przeważnie były pozytywne. Podczas 79,5% wizyt, doradca był pomocny i kulturalny, natomiast podczas 86,3% wykazał się kompetencją, znał ofertę banku. Zaangażowanie w obsługę dotyczyło 65,8% audytów. W czasie większości rozmów (82,2%), doradca utrzymywał kontakt wzrokowy z obsługiwanym klientem.

### **„Zakończenie rozmowy”**

Ostatnim elementem podlegającym obserwacji Tajemniczego Klienta był sposób zakończenia rozmowy. Zwracano tutaj uwagę czy doradca zachęcał do kontaktu w razie dodatkowych pytań i wątpliwości, czy pożegnał się z klientem, czy zaprosił go do ponownej wizyty. Sprawdzano także, czy pracownicy wskazują na Internet jako potencjalne źródło informacji i kanał komunikacji marketingowej.

Żaden z badanych banków nie uzyskał najwyższej liczby punktów. Najwyżej oceniono Kredyt Bank (86%), BZ WBK (83%) i Citibank Handlowy (81%), najslabiej natomiast Fortis Bank (36%), BOŚ (43%), AIG Bank Polska (43%) i Lukas Bank (43%) . Pracownicy najczęściej nie zachęcali klientów do kontaktu z nimi w razie dodatkowych pytań, tylko w 23% placówek audytor spotkał się z taką propozycją. W 1/5 oddziałów doradca proponował, że sam skontaktuje się z klientem, aby poznać jego decyzję i ewentualnie odpowiedzieć na dodatkowe pytania, jednak najczęściej to klient musiał dopytać, czy istnieje możliwość dodatkowego kontaktu. Na tak postawione pytanie w 47,1% sytuacji osoba obsługująca dała wizytówkę lub podała swój numer telefonu. Co ciekawe, w zdecydowanej większości banków nie zachęcano klienta do odwiedzenia strony internetowej jako potencjalnego źródła informacji o produktach i usługach (94,5%). Jedynie w Eurobanku, BGŻ, Nordea i BZ WBK pojawiła się taka propozycja. Na 73 przeprowadzone wizyty w 53 (72,6%) audytora zaproszono do ponownego odwiedzenia placówki, natomiast w 27,4% - nie zaproszono. Brak zaproszenia do ponownych odwiedzin był typowy dla BOŚ, Fortis Bank i Getin

Bank. Zawsze zapraszano do następnych odwiedzin w: Alior Banku, BGŻ, BZ WBK, Citibanku Handlowym, ING Banku Śląskim, Kredyt Banku, Polbanku EFG, Raiffeisen Banku i BPS. Wyraźne pożegnanie klienta wystąpiło w 86,3% placówek. Niechlubnym wyjątkiem w tym względzie były: Pekso, BPH, Getin Bank, Nordea, Lukas Bank, ING Bank Śląski, Fortis Bank (Dominet), Deutsche Bank, Multibank.

Aby uporządkować zdobyte informacje, przeprowadzono segmentację rynku bankowego we Wrocławiu, w wyniku którego otrzymano 5 skupisk (segmentów) – tabela 1:

**Tabela 1. Segmentacja wrocławskiego rynku bankowego**

Oceniany element	Segment (średnia liczba punktów)				
	1 (AIG, BPH, Fortis Bank, Getin Bank, Lukas Bank)	2 (BOŚ, Invest Bank)	3 (Alior Bank, Citibank Handlowy, GE Money, Millennium)	4 (BZ WBK, Eurobank, ING Bank Śląski, Multibank, Polbank EFG, Raiffeisen Bank)	5 (BGŻ, BPS, Deutsche Bank, Kredyt Bank, Nordea, Pekao, PKO BP)
Prezencja pracowników i ich stanowiska	57%	35%	64%	<b>68%</b>	45%
Wejście klienta	63%	88%	<b>94%</b>	70%	82%
Nawiązanie rozmowy	70%	34%	<b>96%</b>	72%	61%
Rozmowa	69%	70%	80%	<b>86%</b>	81%
Ocena sprzedawcy	58%	62%	81%	<b>89%</b>	81%
Zakończenie rozmowy	44%	50%	71%	<b>74%</b>	69%
łącznie	68%	66%	<b>84%</b>	82%	76%

Pierwszy segment cechuje się najniższą łączną liczbą punktów na którą składa się najniżej ocenione „Zakończenie rozmowy”, „Wejście klienta”, sama „Rozmowa” i „Ocena sprzedawcy”. Cechą drugiego segmentu jest bardzo niska prezencja pracowników i „Nawiązanie rozmowy”, natomiast stosunkowo dobrze wypada ocena sekcji „Wejście klienta”. Segment trzeci to lider w kategorii „Wejście klienta” i „Nawiązanie rozmowy”. Relatywnie wysoko oceniono także „Prezencję pracowników i ich stanowiska pracy” oraz „Zakończenie rozmowy”.

W segmencie czwartym najlepiej oceniono wygląd pracowników i stanowiska pracy a także: „Rozmowę”, „Ocenę sprzedawcy” i „Zakończenie rozmowy”. Segment piąty został stosunkowo dobrze oceniony pod kątem rozmowy, sprzedawców i zakończenia rozmowy, nieco gorzej zaś pod kątem zainicjowania kontaktu, wejścia klienta i prezencji pracownika.

Głównym celem badania Mystery Shopper, przeprowadzonego przez zespół Perspecto w bankach wrocławskich, była przede wszystkim diagnoza stanu wyjściowego w zakresie poziomu obsługi klienta w instytucjach finansowych. Zastosowanie tej metody umożliwiło uzyskanie odpowiedzi, m.in. na następujące pytania:

- Czy pracownicy obsługują klientów zgodnie ze standardami?
- Które obszary obsługi funkcjonują poprawnie, a które wymagają poprawy?
- Jakie elementy obsługi mogą być przyczyną zastrzeżeń klientów i skutkować rezygnacją z oferty?
- Jak wygląda jakość obsługi u konkurencji i liderów na rynku?

Posiadanie takich informacji pozwala optymalizować podejmowane przez banki strategie sprzedażowe i marketingowe zgodnie z oczekiwaniami grupy docelowej, a co za tym idzie przyczynia się to do wzmocnienia pozycji firmy na rynku.