

## Zarządzanie jakością w banku

**System jakości** to struktura organizacyjna, określony podział odpowiedzialności i kompetencji, a także proces oraz zasoby umożliwiające zarządzanie jakością w danej organizacji.

Większość jednostek gospodarczych zmuszona jest do szukania odbiorców, uruchamiania nowych, bardziej konkurencyjnych wyrobów i poszukiwania partnerów zagranicznych, którzy posiadając wdrożone systemy, wymuszają ich posiadanie od swoich kooperantów. Mając na uwadze zjednoczenie Europy menedżer firmy musi być świadomy, że bez wdrożenia systemu zapewnienia jakości zgodnego z ustalonymi normami kierowanie firmą staje się niemożliwe. Dotyczy to również banków oraz jakości oferowanych usług bankowych.

**Usługi i produkty bankowe** znacznie różnią się od produktów wytwarzanych w przedsiębiorstwie np. przemysłowym. Dlatego też zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie bankowym ma inny charakter i wymaga spełnienia innych czynników oraz wyboru innych elementów tworzących odpowiedni poziom jakości niż proces zarządzania jakością w przedsiębiorstwie produkcyjnym.

W banku produktem jest usługa niematerialna i niejednorodna i spełnienie „norm jakościowych” polega na odpowiedniej obsłudze klienta. Jakość usług bankowych nie ma więc określonych symbolami norm, wymaga jednak pewnych wzorów ustalonych przez banki, które głównie na rynku konkurują jakością oferowanych produktów.

W instytucji bankowej głównym elementem **procesu zarządzania jakością** jest więc personel bankowy oferujący usługę i mający bezpośredni kontakt z klientem, natomiast w każdym innym przedsiębiorstwie jest to wyrób, który musi spełniać określone kryteria jakościowe.

Należy zauważyć, że co innego oznaczają zmiany w jakości dla przedsiębiorstwa produkcyjnego, a co innego dla instytucji bankowej.

W przypadku przedsiębiorstwa wprowadzanie systemu zapewnienia jakości zgodnego ze standardem ISO, zmiany organizacyjne mają w większości charakter planowy. Zostały one bowiem wymuszone przez reorganizację związaną z realizacją

zasad systemu jakości oraz systemowych procedur operacyjnych. W praktyce jednak występuje konieczność reagowania na zmieniające się warunki i czynniki otoczenia zewnętrznego, jak i wewnętrznego. Wymuszają one wprowadzanie innego rodzaju zmian – zmian dostosowawczych, które nie mają wymiaru organizacyjnego. Oznacza to, że zmiany dotyczą określonego obszaru organizacji lub jej pojedynczej funkcji.

Powodzenie wprowadzania zmian w jakości uzależnione jest od metod, jakimi posługuje się kadra kierownicza wszystkich szczebli zarządzania w tym procesie.

Innym aspektem wprowadzania zmian w jakości zarówno w przedsiębiorstwach, jak i w banku jest praca zespołowa jako podstawa doskonalenia jakości. Wymaga ona zaangażowania wszystkich pracowników i kierownictwa podmiotu, kompleksowego podejścia w organizacji do zmian, a także odpowiedniego systemu komunikacji wewnętrznej.

Proces wprowadzania zmian w jakości jest wymogiem procesu ciągłej poprawy, a jednocześnie jest koniecznością w warunkach zmienności otoczenia i jego wymagań.

Niewątpliwie ważnym narzędziem w zarządzaniu jakością w banku jest odpowiednio zaplanowana i realizowana strategia produktów i usług oraz strategia promocji. Reklama z kolei jest ważnym narzędziem promocji i niejednokrotnie drogą do sukcesu rynkowego. Większość firm jest uświadomiona, że najlepszy produkt nie jest w stanie sam się obronić, lecz należy mu pomóc poprzez odpowiednią politykę cenową i dystrybucję, ale przede wszystkim odpowiedni dobór nośników reklamy, które pozwolą dotrzeć do konkretnego klienta.

Do takich instytucji należy np. Bank PKO BP S.A., który mimo zdobytej pozycji na rynku i ustalonej renomie widzi potrzebę wykorzystywania reklamy i innych środków w zwiększaniu jakości swoich usług, która w obecnych czasach staje się narzędziem walki o klienta.

Bank PKO BP stosuje wszystkie formy reklamy usług bankowych oraz realizuje plany dotyczące właściwej obsługi klienta przez zatrudniony personel w oddziałach Banku.

W celu potwierdzenia słuszności wyboru dróg komunikowania się z klientem Bank przeprowadza częste badania rynkowe i analizuje uzyskane wyniki. Wyniki te

wskazują na rolę wszystkich nośników informacji o Banku, które przy odpowiednim połączeniu sprawiają, że jakość usług Banku jest na wysokim poziomie.

Banki starają się realizować najistotniejsze zasady kodeksowych. Należą do nich następujące normy:

1. Bank powinien traktować wszystkich swoich klientów z jednakową starannością i po partnersku;
2. W żadnym przypadku bank nie może wykorzystywać swego profesjonalizmu w sposób naruszający interes klienta;
3. Sprawą honoru pracownika banku jest odpowiedzialność za własne słowo, którym powinien czuć się związany tak samo, jak formalnie sporządzonym dokumentem;
4. Pracownik banku powinien być uprzejmy i taktowny, udzielać rzetelnych informacji, rzeczowo wyjaśniać klientom istotę świadczonych przez bank usług;
5. Pracownik nie powinien wykorzystywać zajmowanego w banku stanowiska dla osiągnięcia osobistych korzyści.

Związek Banków Polskich zobowiązał jednocześnie prezesów banków do wydania odpowiednich wewnętrznych aktów prawnych, które wprowadzałyby w życie zasady tego kodeksu. Przestrzegania tych regulacji pilnuje Komisja Etyki Bankowej działająca przy ZBP.

Przedstawione narzędzia marketingowe stosowane w PKO BP wpływają niewątpliwie na dobrą jakość oferowanych produktów i usług.

Przeprowadzane przez banki analizy potwierdzają dużą rolę personelu i ich umiejętności w procesie zarządzania jakością obsługi. Generalnie nie można stwierdzić, że najważniejszym elementem w zarządzaniu jakością jest odpowiednio dobrana kadra i odpowiednie metody zarządzania stosowane przez kierownictwo banku. Jest to z pewnością ważny czynnik, jednak należy pamiętać, że odpowiedni dobór i właściwa realizacja strategii wszystkich instrumentów marketingowych prowadzi do trafnych zmian jakościowych dostosowanych do potrzeb rynku oraz prowadzących do sukcesu Banku.

## **Literatura:**

1. J. Bielecki, „Kultura obsługi klienta w banku”, Gdańska Akademia Bankowa – materiały edukacyjne.
2. W. Grzegorzcyk, „Marketing bankowy”, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 1994.
3. W. Grzegorzcyk, „Strategie marketingowe”, PWN, Warszawa 1996.
4. S. Kałużny, „Bankowy kodeks etyczny”, Bankier Nr 6/ 1995.
5. S. Kałużny, „Kultura obsługi klienta”, Bankier Nr 7/1995.