

Kraków, 8 luty 2022 r.

Prof. dr hab. Ewa Miklaszewska
Katedra Bankowości i Globalnego Systemu Finansowego
Instytut Finansów, Kolegium Ekonomii, Finansów i Prawa
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Beaty Kowańskiej

pt. „Zarządzanie relacjami z klientami w dobie wirtualizacji usług bankowych”

Rozprawa napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Sylwii Wojciechowskiej-Filipek, prof. SAN i promotora pomocniczego dra Pawła Tippnera. Niniejsza recenzja została sporządzona na zlecenie Prodziekana Społecznej Akademii Nauk w Łodzi, doktora Andrzeja Marjańskiego. Recenzja składa się z omówienia celu pracy i hipotez badawczych, struktury pracy, oraz jej zawartości merytorycznej i poprawności formalnej.

1. Cel, hipotezy i metody badawcze

Na wstępie należy podkreślić trafność wyboru obszaru badań i tematu rozprawy – mimo wielu publikacji głównie o charakterze eksperckim, analizujących wpływ zmian technologicznych na działalność banków, istnieje luka badawcza w zakresie kompleksowej analizy powyższych zmian na kształtowanie relacji banków z klientami. **Cel pracy – identyfikacja wybranych aspektów procesu wirtualizacji sektora bankowego i jego wpływu na relacje z klientami**, wpisuje się w aktualny i ważny nurt badań naukowych. Praca doktorska dotyczy więc istotnego aspektu współczesnego rynku bankowego, jakim jest zarządzanie relacjami z klientami w otoczeniu cyfrowym.

Postęp technologiczny jest od dłuższego czasu siłą napędową gospodarek, w tym szczególnie sektora finansowego i bankowego. W powszechnym użyciu na rynkach finansowych są terminy takie jak wirtualizacja, informatyzacja, cyfryzacja czy e-finanse/bankowość. Choć ilościowo zapewne dominuje termin „cyfryzacja” (ang. digitalizacja), podkreślający rolę stosowanych technologii, w recenzowanej pracy skoncentrowano się na roli wirtualizacji, co jest podejściem słusznym dla realizowanego tematu, gdyż cyfryzacja jest narzędziem umożliwiającym sprawne funkcjonowanie organizacji w przestrzeni wirtualnej.

Problem badawczy rozbito w pracy na trzy cele szczegółowe:

- określenie uwarunkowań rozwoju bankowości elektronicznej,
- zbadanie wpływu procesu wirtualizacji na relację z klientami z perspektywy pracowników,
- analizę funkcjonalności bankowości elektronicznej (z perspektywy klienta).

Cel pracy koresponduje z postawionymi przez Autorkę hipotezami badawczymi:

Hipoteza główna: Kształtowanie trwałych relacji pomiędzy klientami a (ich) instytucjami finansowymi determinowane jest funkcjonalnością i bezpieczeństwem oferowanych serwisów w ramach bankowości elektronicznej.

Dodatkowo sformułowano cztery hipotezy pomocnicze:

H1: Pozytywny wpływ procesów wirtualizacji na udogodnienia w pracy doradców bankowych determinowany jest zmiennymi strukturalnymi.

H2: Zakres i poziom oferowanych usług w ramach bankowości elektronicznej pozytywnie wpływa na relacje pomiędzy klientami a instytucjami finansowymi.

H3: Funkcjonalność serwisu bankowości elektronicznej ma wpływ na satysfakcję i lojalność klientów.

H4: Bezpieczeństwo serwisu bankowości elektronicznej wpływa na zaufanie i zaangażowanie klienta w relacjach z instytucją finansową.

Założone cele i hipotezy zostały zrealizowane poprzez analizę literatury przedmiotu oraz wykonane badanie empiryczne – pogłębione wywiady kwestionariuszowe, przeprowadzone na próbie 250 doradców bankowych zatrudnionych w filiach i oddziałach banków na terenie województwa łódzkiego, a następnie skonfrontowanie ich z opiniami 450 aktywnych klientów bankowości elektronicznej w regionie łódzkim. Przeprowadzone badania pozwoliły na ocenę funkcjonalności, satysfakcji i bezpieczeństwa bankowości internetowej i mobilnej, co pozwoliło na weryfikację badanych hipotez.

Podsumowując, cel pracy jest prawidłowo sformułowany i wypełnia istniejącą lukę badawczą. Hipoteza główna jest dobrze postawiona i istotna badawczo. Hipotezy pomocnicze są prawidłowo sformułowane, choć pewne wątpliwości budzi H1, wprowadzająca nieprecyzyjne pojęcie „udogodnień dla doradców”. Do weryfikacji hipotez Doktorantka wykorzystwała jednak tylko jedną metodę badawczą – pogłębione wywiady kwestionariuszowe, co choć pozwoliło na weryfikację hipotez i przyniosło ciekawe rezultaty, pozostawia pewien niedosyt badawczy.

2. Ocena struktury pracy

Praca składa się ze wstępu, trzech rozdziałów teoretycznych i ostatniego, bardziej rozbudowanego rozdziału empirycznego; oraz zakończenia, bibliografii, streszczenia oraz załączników przedstawiających pełne wersje ankiet dla doradcy klienta i samego klienta. W sumie praca liczy 262 strony.

Kolejność rozdziałów oraz podział treści pomiędzy nimi nie budzą zastrzeżeń, a struktura pracy jest przejrzysta. Jedyna uwaga do struktury, to że można było podzielić ostatni rozdział na dwa mniejsze, oraz rozbudować fragment o podobnych badaniach dostępnych w literaturze przedmiotu, szerzej porównując ich wyniki z badaniami własnymi Autorki. Autorka pisze we wstępie, że w literaturze zagranicznej istnieje jedynie kilkanaście artykułów prezentujących badania własne dotyczące czynników kształtujących satysfakcję klientów banków. Nie jest to adekwatna diagnoza. Istnieje wiele artykułów, a przede wszystkim raportów firm konsultingowych prezentujących badania w tym zakresie, które można było skomentować (np. KPMG 2019: *Czy klient jest najważniejszy?*). Natomiast zaletą badań Autorki jest koncentracja na lokalnym środowisku, co daje unikatową próbę badawczą.

Należy podkreślić, że struktura pracy została podporządkowana postawionym celom i hipotezom, co pozwala pozytywnie ocenić umiejętności prowadzenia pracy naukowej przez doktorantkę.

3. Merytoryczna ocena pracy

Poziom merytoryczny pracy oceniam jako wysoki. Szczególnie wysoko ocenić można część teoretyczną pracy (pierwsze trzy rozdziały), w których widoczne jest dążenie doktorantki do uporządkowania pojęć i procesów z zakresu analizowanej tematyki. Praca nie zawiera żadnych istotnych błędów merytorycznych, a pewne uwagi krytyczne, szczególnie dotyczące części empirycznej, mają wyłącznie charakter polemiczny i nie obniżają ogólnej pozytywnej oceny pracy.

Pierwszy rozdział pt.: „*Wirtualizacja usług bankowych*” ma charakter systematyzujący oraz wprowadzający podstawowe pojęcia, najpierw charakteryzujące rynek bankowy i otoczenie banków, następnie procesy cyfryzacji i wirtualizacji i ich determinanty. Ciekawa jest tabela 4, pokazująca syntetycznie ewolucję orientacji strategicznej banków, od strony podażowej (sprzedaży produktów), na popytową (zdobycie i utrzymanie klienta). W końcowej części Autorka prezentuje ciekawe dane źródłowe GUS obrazujące powszechność w dostępie do infrastruktury technologicznej – np. wzrost odsetek gospodarstw domowych mających dostęp do Internetu w domu z 76% do 90% w okresie 2015-2020, ale porównując to z danymi GUS

dla całej UE polskie gospodarstwa domowe są nieznacznie poniżej średniej, a w krajach takich jak Holandia, Wielka Brytania czy kraje skandynawskie odsetek ten zmierza do 100%. Pokazuje to, że świat nie tkwi w miejscu i postęp technologiczny musi być ciągły. Cytowany raport GUS pokazuje też, że umiejętności cyfrowe są silnie skorelowane z wiekiem użytkowników sieci (str. 154 i n.) – wątek ten można było też szerzej rozbudować.

Rozdział drugi pt.: „*Bankowość elektroniczna jako przykład wirtualizacji działalności banków*” jest punktem wyjścia dla rozważań mających na celu weryfikację hipotez postawionych przez Autorkę. Zawiera analizę determinant rozwoju bankowości elektronicznej, analizę jej produktów oraz zalet i wad, w tym kwestii zapewnienia jej bezpieczeństwa. Analiza jest wyczerpująca, można było tylko uzupełnić fragment o kryptografii o rolę technologii blockchain w zapewnieniu zaufania i bezpieczeństwa przekazywania informacji.

Rozdział trzeci dysertacji: „*Zarządzanie relacjami z klientem bankowym w dobie rozwoju technologii*” (w treści pracy, w spisie treści podany jest jako „... w dobie cyfryzacji usług”, co byłoby zbieżne z tytułem pracy, zakładam że tytuł w spisie treści jest błędny). Autorka analizuje w nim oczekiwania klienta oraz czynniki budowania relacji z klientami. Z drobnych błędów, wymieniając na str. 99 instytucje służące pomocą klientom banków, pominięto jedną z najważniejszych – Arbitra bankowego, ale dogłębnie zanalizowano akty prawne i ustawy. Dobrze pokazany jest też wpływ na oczekiwania klientów wobec banku w zależności od fazy życia i statusu rodzinnego (pokolenia baby boomers, X, Y, Z). Scharakteryzowano też pojęcia satysfakcji, zadowolenia i postrzeganej wartości usług dla klienta, koncentrując się na tworzeniu relacji przez banki za pomocą komunikacji elektronicznej. W końcowej części dogłębnie scharakteryzowano proces zarządzania relacjami z klientem (CRM). Rozdział ten słusznie podkreśla, że umiejętność budowania długookresowych relacji z klientami może stać się kluczową przewagą konkurencyjną banku

Najważniejszy z punktu widzenia celu pracy jest rozdział czwarty, „*Wpływ procesów wirtualizacji na relacje z klientami usług bankowych w świetle badań własnych*”, w którym Doktorantka przedstawiła wyniki własnych badań empirycznych. Pozwoliły one na pozytywną weryfikację hipotez badawczych. Dobrym zabiegiem badawczym było zderzenie opinii doradców bankowych z opiniami klientów, oraz podział kwestionariusza na trzy części: 1) ocena procesu wirtualizacji usług, 2) wpływ procesu wirtualizacji na pracę doradców bankowych, 3) wpływ wirtualizacji na relację i proces obsługi klienta. Również pozytywnie można ocenić lokalny zakres analizy (województwo łódzkie). Sama ankieta kwestionariuszowa jest zbudowana poprawnie, podobnie jak sposób jej analizy. Jedyna uwaga krytyczna to to, że pytania ankietowe mogły być czasem bardziej prowokacyjne – fakt, że respondenci na ogół

zgadzają się ze wszystkim stwierdzeniami niesie pewną informację, ale pozostawia niedosyt badawczy.

Analizując zawartość merytoryczną tego rozdziału można stwierdzić, że Doktorantka zrealizowała główny cel rozprawy oraz pozytywie zweryfikowała hipotezy. Analizując ankiety doradców, ocenili oni bardzo dobrze wpływ procesu wirtualizacji na ich obowiązki, oraz na sprawność obsługi klientów, poza faktem spadającej częstotliwości wizyt w placówkach bankowych i redukcji liczby tych placówek, co negatywnie wpływa na realizację planów sprzedażowych. Jednak wyk. 29 pokazuje, że choć 82% doradców komunikuje się telefonicznie z klientem, to aż 65% oczekuje na klienta w placówce (możliwe 3 odpowiedzi), co świadczy że placówki są ciągle istotne w finalizowaniu kontraktów.

Analizując odpowiedzi klientów, pytania dotyczyły zakresu usług, ich funkcjonalności i bezpieczeństwa. Klienci najczęściej korzystali z usług banku PKO BP SA i mBanku, następnie z grupy największych banków polskich, poza Santanderem (tylko 5%) i Citi Handlowym (1%). Przy wyborze banku dla klientów podstawowym okazał się koszt konta internetowego i dokonywanych przelewów, ale na trzecim miejscu był też poziom bezpieczeństwa. Dalej analizowano częstotliwość korzystania z konta, słusznie rozgraniczając dostęp internetowy i przez aplikacje mobilną – w tym drugim wypadku odnotowano znacznie intensywniejszy kontakt. Klienci wskazywali na bardzo wysoki poziom satysfakcji z usług bankowości elektronicznej. Bardzo dobrze oceniono też w szeregu pytań funkcjonalność serwisów oraz poziom bezpieczeństwa. Choć niepokoją odpowiedzi takie jak na wykresie 70 - *o jakie usługi powinna zostać poszerzona bankowość elektroniczna* – 50% klientów odpowiedziało, że żadnej usługi nie brakuje, czemu przeczy dynamiczny rozwój tzw. challenger banków, które znajdują jakieś nisze rynkowe.

W sumie jednak badanie było wyczerpujące i dostarczyło wiele ciekawych informacji, pozwoliło też pozytywie zweryfikować badane hipotezy.

4. Ocena doboru źródeł i ich wykorzystania

Dobór źródeł literatury jest adekwatny do poruszanej tematyki. Praca powstała na podstawie 269 publikacji zwartych oraz artykułów naukowych. Dodatkowo Autorka korzystała z aktów prawnych i stron internetowych. Literatura zawiera wszystkie podstawowe pozycje książkowe z zakresu analizowanego tematu, jednak można było w większym stopniu wykorzystać literaturę anglojęzyczną, oraz nowe artykuły w czasopiśmie naukowych i raporty firm konsultingowych. W sumie jednak zakres i sposób doboru i zastosowania źródeł należy ocenić wysoko.

5. Ocena formalna

Strona formalna i język pracy nie budzą zastrzeżeń. Rozprawa doktorska została przygotowana z największą starannością pod względem redakcyjnym. Prezentowane zagadnienia zostały precyzyjnie opisane i zanalizowane, oraz dodatkowo ujęte często w sposób graficzny, poprzez liczne tabele, schematy i wykresy. Autorka formułuje poszczególne zdania w sposób jasny i przejrzysty, a tabele i rysunki są czytelne i właściwie opisane. Doktorantka wykazała się dobrą znajomością literatury przedmiotu, posiada też odpowiedni warsztat, pozwalający na sprawną realizację stawianych celów.

6. Wnioski końcowe

Mgr Beata Kowańska w recenzowanej dysertacji wykazała bardzo dobrą znajomość problematyki przyczyn i skutków wirtualizacji środowiska bankowego i wpływu zachodzących procesów na kształtowanie relacji klientów z bankami, jak też w odpowiedni sposób posłużyła się analizą badań własnych do weryfikacji postawionych hipotez. Doktorantka wykazała się rozległą wiedzą teoretyczną, przeprowadziła solidny przegląd literatury przedmiotu, oraz kompleksowe badanie empiryczne, które dostarczyło interesujących wniosków, co świadczy o dobrym przygotowaniu do prowadzenia samodzielnej pracy naukowej.

Rozprawa doktorska pt. „Zarządzanie relacjami z klientami w dobie wirtualizacji usług bankowych” przygotowana przez Panią Beatę Kowańską spełnia więc wymogi ustawowe określone w artykule 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. W związku z powyższym, wnioskuję o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

KIEROWNIK KATEDRY BANKOWOŚCI
I GLOBALNEGO SYSTEMU FINANSOWEGO

Ewa Miklaszewska

Prof. dr hab. Ewa Miklaszewska

Prof. dr hab. Ewa Miklaszewska