



## Výskum spokojnosti českých bankových klientov a porovnanie so situáciou na Slovensku

### The Research of Satisfaction of Czech Banking Clients and the Comparison of this Issue with Slovakia

Jaroslav Belás

#### **Abstract:**

The satisfaction of banking clients determines their loyalty and willingness to buy product of the commercial bank. Many of researches and knowledge of banking practices show that there is a big group of dissatisfied customers. The aim of this article was compare the overall level of satisfaction of Czech and Slovak banks' customers and quantify the most significant factors of satisfaction and dissatisfaction of these customers. Next aim was to define current trends of customers' satisfaction in relation with the financial performance and the competitiveness of commercial banks. The research about satisfaction of retail customers in Czech and Slovak Republic has been realized through the questionnaire survey. Our research has confirmed that between Czech and Slovak republic exist very similar trends in the area of an overall satisfaction and partial reasons of satisfaction, respectively dissatisfaction of banks' clients. The most significant reason of customers' satisfaction is the possibility to use e-banking in both countries. For Czech banking clients is this reason more important than for the Slovak one. The most significant reason of dissatisfaction of banks' clients is the price policy of banking products and services. The level of dissatisfied clients with this reason is approximately the same in both countries. Customers in both countries feel a low level of acceptance of their financial needs during the sales process. An interesting trend has been observed that satisfied clients use fewer amounts of banks and the value of cross-selling is lower than in the case of dissatisfied clients. A current situation on the Czech and Slovak banking market means, that banks have enough sales opportunities, if they are able to increase a customers' satisfaction.

**Purpose of the article:** The aim of this article was to quantify and compare the overall satisfaction between Czech and Slovak banks' customers. Purpose of this article was to define the most important factors of satisfaction and dissatisfaction of banks' customers and current trends in the area of customers' satisfaction.

**Methodology/methods:** The research of customers' satisfaction in Czech and Slovak Republic has been conducted through the questionnaire survey. Set scientific hypothesis has been verified by Pearson chi/square test statistics to determine dependencies in the Pivot table. Methods of descriptive statistics and the weighted average have been used.

**Scientific aim:** Scientific aim was to quantify and compare the overall satisfaction and the most significant reasons of satisfaction and dissatisfaction of Czech and Slovak banks' clients. Next aim was to examine the impact of clients' satisfaction on the usage of banking products and banks and to determine the change of the approach of commercial during the crisis.

**Findings:** The overall customers' satisfaction in Czech Republic and Slovakia is approximately on the same level. The most important reasons of customers' satisfaction are the possibility to use e-banking in both countries. This trend is more important for Czech banking customers than for Slovak one. The most important dissatisfaction of customers is the price policy of banking products and services. The level of dissatisfied clients with this factor is the same in both countries. Czech and Slovak clients intensively feel the fact that bank just want to sell them their product and earn money and they are not interested in real solution of their financial issue anymore. However, customers of commercial banks still think that banks' approach has been improved during the crisis.

Our research has found out that commercial banks offer their products with low intensity in both countries. Satisfaction of customers significantly determines the amount of used banks.

**Conclusions:** A satisfaction of banks' customers represents a key parameter of financial performance and competitive ability of a commercial bank. Despite this fact, there exist a big group of dissatisfied clients and many activities of the banks which are not sufficient at all. Our research has been conducted on the sample of representative respondents and has brought some interesting notices which are going to be as the topics of our next researches and are going to be examined more specifically. In the same time, some opportunities to increase the satisfaction of customers which are able to be done in a short period and at minimal cost, has been presented. The very important possibility to increase a customers' satisfaction is the growth of employees' satisfaction in the bank.

**Keywords:** banks, customers' satisfaction, reasons of satisfaction, reasons of customers' dissatisfaction, the acceptance of clients' needs

**JEL Classification:** M15, M21

## Úvod

Aktuálna turbulentná ekonomická situácia prináša nové impulzy pre ekonomickú teóriu a prax. V súčasnosti prebieha intenzívna diskusia o postavení, úlohách a spoločenskej zodpovednosti komerčných bánk.

Bankovníctvo má celý rad svojich špecifických znakov a jedným z nich je aj regulovaná konkurencia, pretože pravidlá bankovej regulácie umožňujú vstup na trh iba silným firmám so značným objemom vlastného kapitálu, v dôsledku čoho reálny zápas o zákazníka je menej intenzívny ako v iných odvetviach ekonomiky. Napriek tomu je zrejmé, že komerčné banky sťažujú predovšetkým o získanie nových klientov.

Spokojnosť klientov predstavuje významný determinant úspechu komerčnej banky na trhu. Pri analýze atribútov spokojnosti je vhodné vychádzať zo špecifických charakteristík komerčného bankovníctva (Belás, 2010), ktoré významným spôsobom ovplyvňujú obchodné procesy a formujú podstatné atribúty spokojnosti bankových zákazníkov. Spokojnosť zákazníkov predstavuje dôležitý faktor výkonnosti a konkurenčnej schopnosti banky.

Banková prax potvrdzuje, že dosahovanie primeranej miery spokojnosti zákazníkov predstavuje pre banky mimoriadne náročnú úlohu. Je to permanentný proces s rozmanitými výsledkami, pretože klienti v mnohých krajinách prejavujú značnú mieru nespokojnosti a mnohé banky si priznávajú, že je potrebné zvýšiť úroveň starostlivosti o klientov.

V článku skúmame spokojnosť českých a slovenských bankových klientov, najdôležitejšie faktory spokojnosti, resp. nespokojnosti zákazníkov a porovnávame aktuálne trendy v spokojnosti českých a slovenských bankových klientov.

## 1. Aktuálne trendy v spokojnosti retailových zákazníkov v bankovom sektore

Spokojnosť klientov je komplex rôznych aspektov, ktoré pôsobia vo vzájomnej súvislosti a formujú postoje zákazníkov k banke. V procese formovania zákaznickej spokojnosti pôsobia ekonomické faktory, emočné postoje a zvyklosti zákazníkov. Spokojnosť klientov determinuje ich lojalitu k banke a ochotu nakupovať bankové produkty. Nespokojní klienti šíria negatívnu reklamu o banke, sťažujú sa, prípadne sú ľahostajní k dodatočnej ponuke produktov a v krajnom prípade odchádzajú z banky.

Podľa Korauša (2011) je lojalita stav mysle, emočný postoj zákazníka k produktom a službám, ale aj racionálne hodnotenie doterajšej skúsenosti s obchodným vzťahom. Lojalný kupujúci pozitívne reaguje na rozširovanie produktovej ponuky a je ochotný akceptovať aj prípadné zvýšenie cien. Šíri pozitívne informácie o banke a tým zvyšuje skupinu nových klientov. Ak banka prekročí očakávanie svojho klienta, vytvára pozitívne predpoklady pre jeho lojalitu.

Šimberová (2008) uvádza, že firmy by mali ponúkať produkty, ktoré precízne korešpondujú s potrebami zákazníkov a strategickým cieľom firmy by mala byť transformácia zákazníka na partnera, ktorá výrazným spôsobom determinuje jeho lojalitu.

Podľa záverov World Retail Banking Report (in Kláseková, 2012) existuje pri zákazníkoch, ktorí majú v banke aspoň päťročnú históriu menšia pravdepodobnosť, že zmenia banku. A to bez ohľadu a to, či majú pozitívne alebo negatívne skúsenosti. Bankári by sa preto mali zamerať na „pocitové bankovníctvo“, pretože klienti merajú kvalitu služieb

cez dojmy, ktoré v súvislosti s bankou majú. Podľa tohto výskumu kvalita služieb predstavuje najdôležitejší dôvod, prečo ľudia v celosvetovom rozsahu menia banku. Ďalšími dôvodmi sú cenové parametre: poplatky a úroky.

Kuběnka a Ptáčková (2011) chápu spokojnosť zákazníka ako výsledný efekt pôsobenia premenených marketingového mixu vo finančných službách.

Podľa Lendela (2009) základom efektívneho riadenia vzťahov so zákazníkmi je prepojenie vonkajších a vnútorných procesov podniku prostredníctvom CRM (Customer Relationship Management – Riadenie vzťahov so zákazníkmi). CRM systém by mal byť schopný integrovať vstupy zákazníkov a vnútropodnikové procesy do jednej sústavy a tento systém môže byť skutočne úspešný, ak firma dokáže vysvetliť personálu význam zmeny a prínosov samotného CRM.

Zákazníci v obchodných vzťahoch požadujú vysokú mieru akceptácie vlastných potrieb od personálu a presné poskytovanie služieb (Lages, Piercy, 2012).

Croxford, Abramson a Jablonowski (2006) považujú za dominantné aspekty spotrebiteľského správania služby zákazníkom, obchodnú značku, kvalitu a cenu bankových produktov a služieb.

Baumann, Elliott a Burton (2012) skúmali vernosť bankových klientov na základe celkovej spokojnosti, citových postojov k banke, kvality služieb, vnímania trhovej situácie (náklady a prínosy zmeny) a na základe vlastností zákazníkov. Podľa autorov kombinácia dvoch faktorov, ktorými sú citové prepojenie s bankou a ekonomické benefity sa javí ako nerozbitný štít pre vzťah so zákazníkmi a mala by ochrániť banku pred konkurenciou.

Mandahachitara a Poolthang (2011) uvádzajú, že lojalita zákazníkov je veľmi dôležitá, pretože získanie nových zákazníkov se sebou prináša dodatočné náklady a naopak s dĺžkou trvania vzťahu so zákazníkom raste i výnosnosť tohto vzťahu. Jedná sa teda o kľúčový determinant dlhodobých ziskov firmy. Definovanie lojálneho zákazníka v bankovníctve nie je jednoduchou záležitosťou, pretože bankové odvetvie je charakterizované vysokou mierou falošnej lojality. Táto je spôsobená nepatrnými rozdielmi medzi produktmi komerčných bánk. Efektívnym nástrojom budovania skutočnej lojality môže byť napr. priateľivý prístup ku klientom, dostupnosť bankových produktov a služieb, intenzívna komunikácia a aktivity v oblasti Corporate social responsibility.

Maddern, Maul and Smart (2007) uvádzajú, že spokojnosť zákazníkov predstavuje základný predpoklad podnikateľského úspechu. Podľa týchto autorov existuje viacero prístupov k skúmaniu spokojnosti bankových zákazníkov. Service Profit Chain

predstavuje líniu, pri ktorej spokojnosť zamestnancov prináša zvýšenú kvalitu služieb, ktorá sa transformuje do spokojnosti zákazníka. Satisfaction mirror znamená, že spokojnosť zamestnancov priamo determinuje spokojnosť zákazníka. Podľa koncepcie SERVQUAL spokojnosť zákazníka vzniká spoločným pôsobením Functional Service Quality a Technical Service Quality. Business process management (BPM) prezentuje pozitívny vzťah medzi riadiacimi procesmi a spokojnosťou zákazníkov. Uvedení autori uvádzajú vo svojej štúdií, že kľúčovými prvkami budovania zákazníckej spokojnosti sú spokojnosť zamestnancov a kvalita služieb.

Viacere výskumy potvrdzujú, že banky nechápu a nerozumejú finančným potrebám svojich klientov. Z prieskumu spoločnosti Ernst & Young (2012) vyplýva, že podľa názoru klientov banky nepoznajú ich skutočné potreby a neprispôbujú týmto potrebám svoje produkty, pretože len 44 % v celosvetovom meradle sa domnieva, že ich banka prispôbuje produkty ich potrebám. Najvýznamnejším impulzom k zmene banky je výška poplatkov, pretože až 53 % európskych klientov by zmenilo hlavnú banku práve kvôli nim. Druhým najvýznamnejším dôvodom je zlá skúsenosť v pobočke banky.

Prieskum spoločnosti Deloitte (2012a, b) naznačil veľkú nespokojnosť českých a slovenských spotrebiteľov s výškou bankových poplatkov a nedostatočnými službami. Rozdiel medzi slovenskými klientmi a klientmi v Čechách, či Poľsku je najmä v lojalite k vlastnej banke, ktorá je na Slovensku výrazne nižšia než v uvedených krajinách. Zatiaľ čo v Českej republike len 17 % a v Poľsku len 12 % zákazníkov zmenilo svoju banku, na Slovensku to bolo až 52 %.

Cieľom článku bolo kvantifikovať a porovnať celkovú mieru spokojnosti českých a slovenských bankových klientov, analyzovať najdôležitejšie faktory spokojnosti a nespokojnosti zákazníkov, definovať aktuálne trendy v oblasti zákazníckej spokojnosti a prezentovať názory klientov na zmenu prístupu komerčných bánk k riešeniu potrieb svojich klientov v Českej republike a na Slovensku počas krízy.

## 2. Metodika výskumu

Výskum spokojnosti retailových klientov v Českej a Slovenskej republike sme uskutočnili prostredníctvom dotazníkov. Dotazníky sme vypracovali na základe poznatkov zahraničných štúdií a vlastných poznatkov z tejto problematiky.

V našom výskume sme si stanovili 5 vedeckých hypotéz. Pri stanovení kvantitatívnych kritérií sme použili metódu odborného odhadu.

**H1:** Celková úroveň spokojnosti bankových klientov v Českej republike a na Slovensku nie je odlišná. Spokojnosť českých bankových klientov je nižšia než 65 %.

**H2:** Čeští klienti sú najviac spokojní s dostupnosťou bankových produktov a služieb prostredníctvom elektronického bankovníctva. Elektronické bankovníctvo je pre českých klientov významnejší faktor spokojnosti než pre slovenských klientov. V ČR je viac než 60% bankových zákazníkov spokojných s týmto faktorom.

**H3:** Najdôležitejším faktorom nespokojnosti českých klientov sú vysoké ceny bankových produktov a služieb. Miera nespokojnosti českých klientov v oblasti cien je vyššia než 50% a nie je odlišná v porovnaní so situáciou na Slovensku.

**H4:** Klienti českých bánk majú pocit, že banky sa v nízkej miere zaujímajú o ich finančné potreby. Miera intenzívneho záujmu o riešenie finančných potrieb českých zákazníkov je podľa ich názoru nižšia než 20% a je nižšia než na Slovensku.

**H5:** Podľa pocitov klientov sa prístup českých komerčných bánk k potrebám klientov počas krízy zhoršil. Minimálne 50% českých klientov pociťuje, že prístup bánk sa zhoršil.

V rámci dotazníkového výskumu sme oslovili v Českej republike celkom 323 respondentov, z nich 37% tvorili muži a 63% ženy. Veková štruktúra respondentov bola nasledujúca: 32% vo veku do 30 rokov, 50% od 30 do 50 rokov a 18% respondentov bolo vo veku nad 50 rokov. Vzdelanostná úroveň respondentov bola nasledujúca: 1% malo základné vzdelanie, 62% malo stredoškolské vzdelanie a 37% boli vysokoškolsky vzdelaní bankoví zákazníci.

Výskum v SR obsahoval celkom 320 respondentov, z toho bolo 55% žien a 45% mužov.

Veková štruktúra respondentov bola nasledovná: 23% respondentov bolo v kategórii do 30 rokov, 59% respondentov bolo od 30 do 50 rokov a 18% respondentov malo viac než 50 rokov. 89% respondentov bolo zamestnaných, 5% boli nezamestnaní a 6% boli dôchodcovia. Vzdelanostná úroveň respondentov bola nasledovná: 6% z nich malo základné vzdelanie, 48% respondentov uviedlo stredoškolské vzdelanie a 46% respondentov uviedlo vysokoškolské vzdelanie.

Stanovené vedecké predpoklady sme v jednotlivých tabuľkách skúmali prostredníctvom Pearsonovej štatistiky  $\chi$  testom pre určenie závislosti v kontingenčnej tabuľke na hladine významnosti  $\alpha = 0,05$ .

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n_{ij}^*)^2}{n_{ij}^*}, \quad (1)$$

kde:

$\chi$  je hodnota testovacieho kritéria,  
 $n_{ij}$  je počet pozorovaní v kombinácii  $i$ -tého riadku a  $j$ -tého stĺpca,  
 $n_{ij}^*$  je počet pozorovaní v kombinácii  $i$ -tého riadku a  $j$ -tého stĺpca v prípade, ak neexistuje vzťah medzi premennými.

Nulová hypotéza bola zamietnutá v prípade, ak  $p$ -hodnota bola menšia než 5%. Výpočty boli vykonané pomocou matematicko-štatistického softwaru „R“.

### 3. Výsledky a diskusia

Porovnanie celkovej spokojnosti českých a slovenských bankových zákazníkov s poskytovanými bankovými produktmi a službami sa nachádza v tab. 1.

Prostredníctvom Pearsonovej štatistiky sme zistili, že celková miera spokojnosti v oboch krajinách sa významne neodlišuje a celková spokojnosť českých bankových klientov nie je nižšia než 65% (je menšia než 66,39%).

Podľa výsledkov nášho výskumu je celková miera spokojnosti českých a slovenských zákazníkov na úrovni európskeho priemeru. Tieto výsledky sú porovnateľné s niektorými publikovanými výsledkami spokojnosti bankových klientov. Napr. vo Veľkej Británii bola v roku 2012 priemerná úroveň spokojnosti 62% (www.dailymail.co.uk). Podľa výsledkov výskumu Deloitte (2012b) je v Českej republike, na Slovensku a v Poľsku celková miera spokojnosti 50% a viac.

V tejto súvislosti Krawcheck (2012) zdôrazňuje, že súčasný nesúlad medzi relatívne vysokou mierou nespokojnosti klientov s bankovým odvetvím a relatívne nízkou ochotou nakupovať dodatočné bankové produkty je dlhodobou neudržateľnosťou. Podľa autora tie zisky, ktoré vznikajú realizáciou dodatočných obchodov so spokojnými klientmi sa vyplatia omnoho viac v strednodobom časovom horizonte ako zisky, ktoré sa tvoria obchodovaním na finančných trhoch, znižovaním nákladov alebo zvyšovaním čistého úrokového výnosu, pretože vedú k trvalému rastu ziskovosti komerčnej banky. Autor doporučuje bankovým radám venovať mimoriadnu pozornosť spokojnosti klientov, pretože viac obchodov so spokojnými zákazníkmi predstavuje kvalitnejší zisk. Podnikanie s nespokojnými klientmi, ktorí sa cítia byť „zaseknutí v banke“ (napr. z dôvodu vysokých poplatkov pri zatvorení účtu, resp. z dôvodu časových nárokov na prenesenie platieb do inej banky, ďalším dôvodom môže byť neistota pri rozhodova-

Tab. 1 Celková spokojnosť bankových klientov v Českej a Slovenskej republike.

Ste spokojný s poskytovanými bankovými produktami a službami?	ČR v %	SR v %
1. áno	62	61
2. nie	26	23
3. neviem	12	16

$$\chi^2 = 2,2823$$

$$p\text{-hodnota} = 0,31950$$

Zdroj: vlastný výskum.

Tab. 2 Dôvody spokojnosti klientov v bankovom sektore ČR a SR.

S čím ste v banke najviac spokojný? (môžete uviesť až 3 dôvody)	ČR v %	SR v %	p-hodnota
1. rýchla obsluha v pobočke	14	28	>0,01
2. možnosť využívať elektronické bankovníctvo	75	67	0,03078
3. kvalitné produkty a služby	18	22	0,25200
4. pohodlná a príjemná obsluha v pobočke	17	20	0,38500
5. dostupnosť pobočky	50	53	0,49990
6. rozvinutá sieť bankomatov	40	28	>0,01
7. iné (účet zdarma)	0	4	>0,01

Zdroj: vlastný výskum.

ni o výbere novej banky v súvislosti so zložitost'ou bankových produktov atď.) predstavuje významné riziko pre dnešné banky a znamená reálnu obchodnú príležitosť pre konkurenciu a novovstupujúce nebankové subjekty.

V rámci tohto výskumu sme skúmali aj vzťah medzi spokojnosťou klientov a počtom využívaných bánk a vzťah medzi spokojnosťou klientov a množstvom využívaných produktov. Spokojní klienti v Českej republike využívali v prevažnej miere služby jednej banky (52%) a priemerná hodnota CSI (Cross-sell index = počet produktov na 1 klienta) bola 1,79. Nespokojní klienti využívali najčastejšie služby 2 bánk (46%) a priemerná hodnota CSI bola 2,27. Spokojní klienti v Slovenskej republike využívali v prevažnej miere služby jednej banky (49%) a priemerná hodnota CSI bola 1,79. Nespokojní klienti využívali prednostne služby dvoch bánk (47%) a priemerná hodnota CSI bola 2,33.

Výsledky výskumu potvrdzujú predpoklady, že spokojnosť zákazníka vytvára vhodné podmienky na monopolizáciu vzťahu banka a klienti. Bankové prostredie je veľmi špecifické, pretože aktuálne nižšia hodnota CSI poukazuje na vyššiu kvalitu banky prostredníctvom vyššej miery spokojnosti zákazníkov. Zároveň tu existuje veľký priestor na aktívnu ponuku doplnkových produktov zo strany komerčných bánk. Bankovní manažment stojí pred výzvou, ako dosiahnuť zvýšenie CSI prostredníctvom rastu spokojnosti svojich klientov.

V tab. 2 porovnáваме dôvody spokojnosti českých a slovenských bankových zákazníkov na Slovensku.

Najvýznamnejším faktorom spokojnosti klientov v našom výskume bola možnosť využívať elektronické bankovníctvo. Na základe našich výsledkov môžeme tvrdiť, že českí klienti vo väčšej miere uvádzali možnosť využívať elektronické bankovníctvo ako dôvod ich spokojnosti v porovnaní so slovenskými klientmi. Počet českých klientov, ktorí uvádzali tento dôvod spokojnosti je vyšší než 60% (na základe intervalu spoľahlivosti na hladine významnosti 5% môžeme tvrdiť, že tento dôvod uviedlo viac než 70,6% českej populácie).

Podľa výskumu Ernst & Young (2012) až 78% klientov v Českej republike ovláda svoj bankový účet cez internet. Na Slovensku využíva služby internetového bankovníctva približne 40% klientov (najmä mladšej generácie) (Deloitte, 2012 a).

Tento prieskum zároveň uvádza, že napriek pomerne vysokej obľube elektronického bankovníctva viac ako tretina klientov dáva stále prednosť osobnej návšteve pobočky, čo bolo potvrdené aj v našom výskume, kde až 50 respondentov v Českej republike a 53% na Slovensku uviedlo, že sú najviac spokojní s dostupnosťou pobočky.

V tab. 3 porovnáваме dôvody nespokojnosti bankových zákazníkov v ČR a SR.

Náš výskum preukázal, že nie je štatisticky významný rozdiel medzi hodnotami najvýznamnejšieho dôvodu nespokojnosti (ceny produktov a služieb) v Českej republike a na Slovensku. Počet českých klientov, ktorí ako dôvod nespokojnosti uviedli vysoké ceny produktov a služieb je vyšší než 50% (miera tohto dôvodu v celkovej českej populácii je



Tab. 3 Dôvody nespokojnosti bankových klientov v Českej a Slovenskej republike.

S čím ste v banke najviac nespokojný? (môžete uviesť až 3 dôvody)	ČR v %	SR v %	p-hodnota
1. pomalá obsluha v pobočke	23	38	>0,01
2. nekvalitné elektronické bankovníctvo	2	3	0,60930
3. vysoká cena produktov a služieb	65	63	0,87820
4. zlá dostupnosť pobočky	10	11	0,87820
5. neosobný prístup	14	19	0,09959
6. nízka akceptácia mojich potrieb	13	8	0,05971
7. iné (arogancia personálu, zneužívanie finančnej negramotnosti klientov)	0	3	–

Zdroj: vlastný výskum.

Tab. 4 Pocity bankových zákazníkov pri riešení ich finančných problémov v ČR a SR.

Máte pocit, že sa banka zaujíma o riešenie Vašich finančných problémov, alebo Vám chce iba niečo predat?	ČR v %	SR v %	p-hodnota
1. banka sa veľmi zaujíma	5	13	>0,01
2. občas sa zaujíma	24	31	0,06595
3. vôbec sa o to nezaujíma	11	11	1
4. banka chce iba predat produkt a zarobiť	43	31	>0,01
5. neviem to posúdiť	17	14	0,35310

Zdroj: vlastný výskum.

podľa našich výpočtov vyššia než 57,55 %).

Vysoké ceny bankových produktov a služieb sú celosvetovým problémom, o čom svedčia výsledky mnohých výskumov. Podľa výskumu Ernst&Young (2012) jednoznačným impulzom číslo jeden pre zmenu banky je výška poplatkov. Až 69% českých bankových klientov by zmenilo ich hlavnú banku práce kvôli vysokým poplatkom (v porovnaní s európskym priemerom 53 %). Druhým dôvodom je zlá skúsenosť s pobočkou banky.

V tomto kontexte Hedvičáková a Soukal (2011) uvádzajú, že Česká republika sa nachádza na poprednom mieste vo výške bankových poplatkov v Európe v dôsledku neprehľadnej situácie na trhu, skrytým poplatkom a zložitým sadzovníkom poplatkov. Podľa dostupných informácií je situácia na Slovensku veľmi podobná.

Klienti bánk v Českej a Slovenskej republike pritom považujú mnohé poplatky bánk za absurdné. Napr. v roku 2011 sa približne 50 tisíc bankových klientov v Čechách a na Slovensku vyjadrilo, že najabsurdnejším poplatkom bol poplatok za predčasne splatený úver. Predtým klienti označili za najabsurdnejšie poplatky: poplatok za hotovostný výber a vklad na vlastný účet, poplatok za nadmerný vklad, poplatok za výber z vlastného bankomatu a poplatok za prichádzajúcu platbu. (<http://www.bankovnipoplatky.com>).

V tejto súvislosti môžeme sledovať zaujímavú konfrontáciu českej verejnosti s cenovou politikou komerčných bánk. V súčasnosti sú pripravované

žaloby klientov a súdne spory o vrátenie poplatkov za vedenie hypotekárnych účtov. V prípade ich úspešného výsledku možno očakávať významné zmeny v poplatkovej politike komerčných bánk a pravdepodobne aj rast spokojnosti klientov.

Je zrejmé, že banky nemôžu ponúkať všetky svoje produkty a služby za minimálnu cenu, resp. bezplatne, ale je taktiež zrejmé, že banky často ponúkajú svoje produkty za neprimerane vysoké ceny, ich cenníky sú neprehľadné, banky často inkasujú skryté poplatky a vyvolané poplatky.

Existujú však možnosti, ako eliminovať nespokojnosť bankových klientov v cenovej oblasti. Námetom pre komerčné banky by mohla byť transparentnejšia cenová politika a lepšia komunikácia so svojimi zákazníkmi. Mnohé skúsenosti, predovšetkým zo zahraničia poukazujú na fakt, že spokojní zákazníci dokážu tolerovať aj vyššie ceny v prípade primeranej kvality, pretože cena nie je vždy a ani nemôže byť rozhodujúcim faktorom pri výbere banky a bankového produktu. Zákazníci však nechcú byť klamaní.

V tab. 4 uvádzame porovnanie pocitov českých a slovenských zákazníkov pri riešení ich finančných problémov v komerčných bankách.

Výskum preukázal štatisticky významný rozdiel v intenzite záujmu komerčných bánk o riešenie klientských potrieb v sledovaných krajinách. Českí klienti významne menej pociťovali, že banka sa veľmi zaujíma o riešenie ich finančných problémov. Podľa našich výsledkov menej než 20% celkovej populácie v Čes-

Tab. 5 Čo si myslia českí a slovenskí klienti o tom, ako sa zmenil prístup bánk počas krízy.

Ako sa zmenil prístup bánk k potrebám klientov v čase krízy?	ČR v %	SR v %	p-hodnota
1. prístup sa výrazne zhoršil	3	0	>0,01
2. prístup sa zhoršil	27	31	0.30200
3. prístup sa zlepšil	64	52	>0,01
4. prístup sa výrazne zlepšil	2	14	>0,01
5. Iné: nezmenil sa, neviem posúdiť	4	3	0,68770

Zdroj: vlastný výskum.

kej republike malo pocit, že sa banka veľmi zaujíma o riešenie ich finančných problémov (miera tohto dôvodu v celkovej populácii v ČR bola nižšia než 7,5 %).

Českí a slovenskí bankovní klienti pociťujú nízku mieru záujmu o riešenie ich finančných potrieb a prevláda u nich pocit, že banka chce len predat produkt a zarobiť. Tento pocit malo až 43 % českých respondentov.

Banky zároveň nevyužívajú vhodnou formou svoje predajné príležitosti, pretože len 33 % respondentov vo výskume potvrdilo, že im pracovníci pobočiek často ponúkajú zaujímavé produkty (53 % sa vyjadrilo, že im pracovníci zriedka ponúkajú produkty a 14 % sa vyjadrilo, že im banka nikdy neponúkla zaujímavý produkt). Tento trend môže mať dopady aj na hodnotu CSI v jednotlivých bankách. Podľa našich zistení je priemerná hodnota tohto indexu v Čechách a na Slovensku relatívne nízka. Tento údaj signalizuje veľké predajné príležitosti komerčných bánk v Českej republike a na Slovensku, pretože priemerný spotrebiteľ objektívne potrebuje viac bankových produktov, napr. bežný účet pre platobné potreby, platobnú kartu na bežné nákupy, sporiaci účet pre potrebu krytia budúcich rizík, hypotéku na zabezpečenie bývania, spotrebný úver na zariadenie domácnosti, kúpu auta, dovolenky, prípadne niektoré investičné produkty.

V tab. 5 uvádzame názory klientov na to, či sa prístup bánk počas krízy zmenil.

Výskum potvrdil, že prístup bánk sa podľa vyjadrení respondentov počas krízy zlepšil. Nebol potvrdený predpoklad, že minimálne 50 % českej populácie pociťuje, že prístup bánk sa počas krízy zhoršil (podľa našich výpočtov miera tohto pocitu v celkovej českej populácii je nižšia než 34,53 %).

Tento trend sme neočakávali. Predpokladali sme, že v dôsledku krízy banky svojimi opatreniami (rast úrokov na hypotékach a spotrebných úveroch v úvodnej etape krízy, rast poplatkov, tlak na tvrdšiu disciplínu pri splácaní úverov, zhoršenie úverových podmienok v nadväznosti na enormný rast rizika v sektore a pod.) vyvolali väčšiu nespokojnosť svojich klientov.

## Záver

**Hypotéza 1** bola v prvej časti potvrdená a v druhej časti zamietnutá. Podľa výsledkov nášho výskumu bola celková úroveň spokojnosti bankových klientov v Českej republike a na Slovensku približne rovnaká. Spokojnosť českých bankových klientov je nižšia než 66,30 %.

**Hypotéza 2** bola potvrdená. Najvýznamnejším dôvodom spokojnosti v oboch krajinách bola možnosť využívať elektronické bankovníctvo. Na základe hodnoty testovacích kritérií môžeme tvrdiť, že spokojnosť s týmto faktorom je v Českej republike viac než 70,60 %.

**Hypotéza 3** bola potvrdená. Najvýznamnejším dôvodom nespokojnosti bankových klientov v Českej republike boli vysoké ceny produktov a služieb. Miera nespokojnosti bankových klientov v Českej republike je vyššia než 57,55 %.

**Hypotéza 4** bola potvrdená. Českí bankovní klienti pociťujú, že miera intenzívneho záujmu o ich finančnej potreby zo strany komerčných bánk je nízka a je nižšia než na Slovensku. Na základe výsledkov nášho výskumu môžeme tvrdiť, že miera intenzívneho záujmu o riešenie finančných potrieb českých bankových klientov je nižšia než 7,50 %.

**Hypotéza 5** nebola potvrdená. Podľa pocitov klientov sa prístup komerčných bánk v Českej republike zlepšil.

Náš výskum poukázal na mnohé rezervy v predajnom procese komerčných bánk. Klienti v oboch krajinách mali pocit, že banky sa intenzívne nezaujímajú o riešenie ich finančných problémov a snahou bánk je len niečo predat a zarobiť.

Bankovní manažéri v Českej republike a na Slovensku by sa mali zamyslieť nad možnosťami zlepšenia procesov, ktoré vedú k formovaniu spokojnosti bankových zákazníkov. Mnohé aspekty formovania spokojnosti bankových zákazníkov sú investične nenáročné a uskutočniteľné v relatívne krátkom časovom horizonte (príležitosť zlepšiť prístup ku klientom pri obchodnom rokovaní, intenzívnejšie sa zaujímať o riešenie finančných potrieb klientov,

ponúkať vhodné produkty klientom, transparentným spôsobom prezentovať svoje ceny atď.) a môžu priniesť pozitívne dopady na finančnú výkonnosť komerčnej banky.

Podľa vyjadrení dvoch tretín našich respondentov sa prístup bánk k potrebám klientov počas krízy v oboch krajinách zlepšil. Na základe komplexného zhodnotenia výsledkov nášho výskumu možno však konštatovať, že komerčné banky v Českej republike a na Slovensku by mali v kontexte vlastnej finančnej výkonnosti a konkurenčnej schopnosti venovať pod-

statne viacej pozornosti dôležitým atribútom, ktoré vedú k dosahovaniu vyššej miery spokojnosti bankových zákazníkov.

## Pod'akovanie

Tento publikačný výstup vznikol na Univerzite Tomáša Baťu v Zlíne vďaka finančnej podpore z projektu IGA/FaME/2013/010: Satisfaction mirror effect a finančná výkonnosť banky.

## Literatúra

- Baumann, CH., Elliott, G., Burton, S. (2012). Modeling customer satisfaction and loyalty: survey data versus data mining. *Journal of Services Marketing*, 26(3), s. 148–157. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1108/08876041211223951>.
- Belás, J. a kol. (2010). *Management komerčných bánk, bankových obchodov a operácií*. Georg, Žilina, 471 s.
- Croxford, H., Abramson, F., Jablonowski, A. (2006). *The art of better retail banking*. John Wiley & Sons, Ltd., Chichester, 276 s.
- Deloitte (2012a). Prieskum: *Viac ako polovica Slovákov nie jeverná jednej banke*. Bratislava, Tlačová správa, 21. 6. 2012. [online] [cit.2012-12-10] Dostupné z: [http://www.deloitte.com/view/sk\\_SK/sk/press/sk-press-releases/0b5e168d47e08310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/sk_SK/sk/press/sk-press-releases/0b5e168d47e08310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm).
- Deloitte. (2012b). *Průzkum: Více než čtyři pětiny Čechů jsou věrní své bance*. Tlačová správa, 14. 6. 2012. Dostupné z: [http://www.deloitte.com/view/cs\\_CZ/cz/press/press-releases/9563e3bf3cae7310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/cs_CZ/cz/press/press-releases/9563e3bf3cae7310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm).
- Ernst & Young (2012). *Nová éra bankovníctví. Čeští klienti chtějí, aby banky vyšly více vstříc jejich potřebám*. Praha, Tlačová správa, 25. 6. 2012. [online] [cit.2012-12-10] Dostupné z: [http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2012\\_Nova-era-bankovnictvi](http://www.ey.com/CZ/cs/Newsroom/News-releases/2012_Nova-era-bankovnictvi).
- Hedvičáková, M., Soukal, I. (2011). Možnosti sledování trendu ve zpoplatnění základních bankovních služeb. *Journal of Competitiveness*, 2011(1), s. 131–144. <http://www.bankovnipoplatky.com> [online] [cit.2012-12-10] Dostupné z: <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2204076/Banks-urged-customers-major-high-street-chains-rank-low-satisfaction-stakes.html> [online] [cit.2012-12-18].
- Kláseková, M. (2012). Neveru páchajú aj spokojní klienti. *E-trend*, 18. 6. 2012. [online] [cit.2013-01-27] Dostupné z: <http://financie.etrend.sk/osobne-financie/neveru-pachaju-aj-spokojni-klienti.html>.
- Korauš, A. (2011). *Finančný marketing*. Sprint, Bratislava, 536 s.
- Krawcheck, S. (2012). Four wals to fix banks. *Harvard Business Review*. June 2012, s. 107–111. [online] [cit.2013-01-27] Dostupné z: <http://hbr.org/2012/06/four-ways-to-fix-banks/ar/1>.
- Kuběnka, M., Ptáčková, P. (2011). Marketing of banksegment of students. *Scientific Paper of the University of Pardubice, Series D*, XVI(20), s. 28–39.
- Lages, C. R., Piercy, N. F. (2012). Key Drivers of Frontline Employee Generation of Ideas for Customer Service Improvement. *Journal of Service Research*, May, 15(2), s. 215–230. [online] [cit.2012-12-10] Dostupné z: <http://jsr.sagepub.com/content/15/2/215.full.pdf+html>.
- Lendel, V. (2009). Úroveň vzťahov k zákazníkom v slovenských podnikoch. *Scientific Paper of the University of Pardubice, Series D*, 14, s. 148–159.
- Maddern, H., Maull, R. and Smart, A. (2007). Customer satisfaction and service quality in UK financial services. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(9), s. 999–1019. [online] [cit.2012-12-12] Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1108/01443570710775838>.
- Mandahachitara, R., Poolthang, Y. (2011). A model of customer loyalty and corporate social responsibility. *Journal of Service Marketing*, 25(2), s. 123–133. [online] [cit.2012-12-10] Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1108/08876041111119840>.
- Šimberová, I. (2008). Vzťahy se stakeholdry v soudobých marketingových koncepcích. *Trendy ekonomiky a managementu*, II(2), s. 71–80.



**Doručeno redakci: 14. 3. 2013**

**Recenzováno: 17. 5. 2013**

**Schváleno k publikování: 7. 6. 2013**

**doc. Ing. Jaroslav Belás, PhD.**

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Mostní 5139, 760 01 Zlín

tel.: +420576032410

e-mail: belas111@gmail.com