

# JAKOŚĆ OBSŁUGI KLIENTA W ZAKRESIE KREDYTÓW HIPOTECZNYCH PRZEZ BANKI I POŚREDNIKÓW KREDYTOWYCH W POLSCE W CZASIE PANDEMII COVID-19

Krzysztof Waliszewski\* Sebastian Łukaszewski\*\*



<https://doi.org/10.18778/2391-6478.2.34.05>

## QUALITY OF CUSTOMER SERVICE IN THE FIELD OF MORTGAGE LOANS BY BANKS AND CREDIT INTERMEDIARIES IN POLAND DURING THE COVID-19 PANDEMIC

### Abstract

**The purpose of the article/hypothesis:** Presentation and assessment of the quality level of retail customer service in the field of mortgage loans during the COVID-19 pandemic. The hypothesis argued by the authors is as follows: credit brokers did better than banks on the quality of mortgage service during the COVID-19 pandemic.

**Methodology:** The study uses the monographic method, literature studies and case studies using the mystery shopping method.

**Results of the research:** The article presents the results of the research on the quality of customer service in the field of mortgage loans by banks and credit intermediaries.

**Originality / Value / Implications / Recommendations:** The article presents a number of solutions that should be implemented to improve the quality of customer service in the field of mortgage loans for banks and credit intermediaries.

**Keywords:** service quality, mortgage loans, banks, credit brokers, COVID-19 pandemic.

**JEL Class:** G21, G51, L15.

\* Doktor hab., prof. UEP, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu e-mail: [krzysztof.waliszewski@ue.poznan.pl](mailto:krzysztof.waliszewski@ue.poznan.pl)  
<https://orcid.org/0000-0003-4239-5875>

\*\* Doktor, Akademia Nauk Stosowanych w Koninie, e-mail: [sebastian.lukaszewski@konin.edu.pl](mailto:sebastian.lukaszewski@konin.edu.pl)  
<https://orcid.org/0000-0001-6802-9107>

## WSTĘP

Instytucje finansowe stanęły przed wyzwaniem związanym z obsługą klientów w momencie wybuchu pandemii COVID-19 w marcu 2020 r. Wobec rosnącej zachorowalności wśród pracowników banków, przenoszenia całych wydziałów czy placówek na kwarantannę, ograniczenie dostępu do obsługi stacjonarnej w placówkach instytucje finansowe zmagaly się z problemem zapewnienia ciągłości działania, a także dbania o zapewnienie wysokiej jakości obsługi klientów. Mimo pandemii popyt na kredyty hipoteczne nadal pozostawał wysoki, a w Polsce model obsługi klienta detalicznego w zakresie tego produktu zakłada współistnienie dwóch kanałów dystrybucji – tradycyjnych placówek bankowych oraz pośredników kredytowych z dominacją tych drugich<sup>1</sup>. Według danych z raportu za IV kwartał 2020 r. AMRON-Sarfin (2021), Związku Firm Pośrednictwa Finansowego i Grupy ANG za 2020 r. łącznie banki udzieliły 60,67 mld zł kredytów hipotecznych, przy czym przez największych, ogólnopolskich pośredników kredytowych udzielono 33 mld zł kredytów hipotecznych. Daje to udział kanałów bezpośrednich banków na poziomie 46%, a pośredników kredytowych na poziomie 54%. Celem artykułu jest prezentacja wyników jakości obsługi klienta w zakresie kredytów hipotecznych przez banki i pośredników kredytowych w Polsce w czasie pandemii COVID-19. W artykule wykorzystano analizę dostępnej literatury przedmiotu, analizę badania przeprowadzonego w ramach projektu Instytucja Roku metodą *mystery shopping*. Hipoteza dowiedziona przez autorów jest następująca: pośrednicy kredytowi poradzili sobie lepiej niż banki w zakresie jakości obsługi kredytów hipotecznych w czasie pandemii COVID-19.

### 1. JAKOŚĆ OBSŁUGI KLIENTÓW INSTYTUCJI FINANSOWYCH JAKO PRZEDMIOT BADAŃ

Wysoka jakość obsługi klienta należy współcześnie do istotnych elementów przewagi konkurencyjnej instytucji finansowych, a także jest kluczowym czynnikiem kształtującym długoterminowe i trwałe relacje między klientem a instytucją finansową. Jakość obsługi jest również determinantą satysfakcji i lojalności klientów. O pozycji danej instytucji na rynku będzie decydować umiejętność identyfikacji oczekiwań klientów, jak i ich efektywne przełożenia na działania strategiczne i operacyjne (Kieźel, 2007). Upowszechnienie się jakości oznacza, że staje się ona warunkiem koniecznym do utrzymania się w danym sektorze. Ma to również dalsze implikacje, gdyż podnosi wymagania dla tych podmiotów działających w sektorze, które chcą wyróżnić się poziomem takiego czynnika i osiągnąć w ten sposób rzeczywistą przewagę konkurencyjną (Skikiewicz, 2010).

<sup>1</sup> Więcej o rynku pośrednictwa kredytowego w Polsce znajduje się w K. Waliszewski, *Pośrednictwo kredytowe w Polsce*, CeDeWu, Warszawa, 2010.

Można wyróżnić kilka metod badania jakości obsługi klienta (Wicka i Podlińska, 2019). Należą do nich: wskaźniki satysfakcji klienta, informacje zwrotne od klienta, badania rynkowe, opinie personelu, który ma bezpośredni kontakt z klientem — umiejętne słuchanie klientów jest doskonałym źródłem informacji o postrzeganiu i ocenie firmy przez klientów i pomaga skutecznie reagować w przypadku ich niezadowolenia, tajemniczy klient, a także analiza utraty klienta.

W niniejszym artykule dokonano oceny jakości obsługi klienta metodą tajemniczego klienta. W literaturze przedmiotu znajduje się wiele definicji metody badań *mystery shopping*. W jednej z nich autorzy stwierdzają, że jest ona rodzajem badania, w którym audytor (*mystery shopper*) wciela się w postać zwykłego klienta, który w trakcie dokonywania zakupu prowadzi obserwację, a następnie zapisuje informacje na specjalnym formularzu. Audytor się nie ujawnia, zatem obserwowany nie wie, kiedy jego praca jest monitorowana. Działania tajemniczych klientów są zamierzone i systematyczne (Maison i Noga-Bogomilski, 2007: 221). W ramach metody tajemniczego klienta można wyróżnić trzy techniki przeprowadzania badania ze względu na rodzaj kontaktu – wizytę osobistą w placówce instytucji finansowej, rozmowę telefoniczną (*mystery calling*) oraz badanie online (*mystery e-mailing*). Porównanie wskazanych powyżej technik z punktu widzenia ocenianych obszarów przedstawiono w tabeli nr 1:

Tabela 1. Przedmiot obserwacji w badaniu *mystery shopping* a metoda obsługi

Rodzaj kontaktu	Przykładu ocenianych obszarów
Wizyta osobista	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wygląd zewnętrzny / wewnętrzny placówki i otoczenia;</li> <li>– długość kolejki, liczba oczekujących na obsługę klientów, możliwość oczekiwania na siedząco, liczba czynnych stanowisk obsługi klienta, liczba obsługujących pracowników;</li> <li>– czytelność oznakowania stanowisk obsługi klienta;</li> <li>– łatwość odnalezienia właściwego pracownika;</li> <li>– sposób nawiązania pierwszego kontaktu z klientem ;</li> <li>– wiedza, kompetencje, zaangażowanie i sposób traktowania klienta przez pracownika;</li> <li>– umiejętności wywierania wpływu na klienta, zakres wykorzystywanego przez pracowników słownictwa;</li> <li>– możliwość porozumiewania się w języku obcym;</li> <li>– wygląd pracownika, jego ubiór, posiadanie identyfikatora;</li> <li>– sposób rozwiązywania sytuacji problemowych, radzenie sobie z trudnymi klientami;</li> <li>– szybkość i sprawność obsługi;</li> <li>– sposób rozpatrywania reklamacji;</li> <li>– procedury dotyczące poszczególnych produktów;</li> <li>– sprawność bankomatu;</li> <li>– dostępność materiałów promocyjnych na stojakach lub otrzymywanych od pracownika.</li> </ul>

Kontakt telefoniczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>– sprawność serwisu telefonicznego;</li> <li>– zorganizowanie infolinii;</li> <li>– procedury identyfikacji klienta;</li> <li>– skuteczność kontaktu z właściwą osobą;</li> <li>– zachowanie i uprzejmość pracownika, ocena jego wiedzy, zaangażowania i sposobu traktowania klienta;</li> <li>– sposób prezentacji firmy i jej oferty;</li> <li>– stosunek do konkurencji;</li> <li>– możliwość porozumiewania się w języku obcym;</li> <li>– umiejętność rozwiązywania nietypowych problemów.</li> </ul>
Badanie online	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wygląd strony (serwisu), przyjazność dla użytkownika;</li> <li>– czas oczekiwania na odpowiedź na pytanie skierowane za pośrednictwem poczty elektronicznej;</li> <li>– sposób udzielenia i sformułowania odpowiedzi, jej zrozumiałość, użyte słownictwo, sposób prezentowania firmy i jej oferty;</li> <li>– procedura (stopień skomplikowania) oraz czas trwania całej procedury.</li> </ul>

Źródło: Olejnik I., *Zastosowanie metody tajemniczy klient w ocenie ...*, 2011.

Metoda tajemniczy klient stosowana jest także w celu przeprowadzenia analiz porównawczych względem konkurencji lub jednostek zlokalizowanych w różnych obszarach kraju. Zakres oferowanych usług jest w przypadku firm sektora finansowego bardzo podobny, a istotną kwestią stanowiącą o przewadze konkurencyjnej firmy jest poziom obsługi klienta. Omawiana metoda w prosty sposób pozwala na określenie pozycji konkurencyjnej firmy na rynku (Olejnik, 2011). W artykule wykorzystano analizę porównawczą wyników badania tajemniczego klienta dla wiodących banków i pośredników kredytowych w Polsce na rynku kredytów hipotecznych w 2020 r.

## 2. MIEJSCE BANKÓW I POŚREDNIKÓW KREDYTOWYCH W FINANSOWANIU NIERUCHOMOŚCI

Zgodnie z obowiązującą w Polsce Ustawą z dnia 23 marca 2017 r. o kredycie hipotecznym, będącą implementacją do polskiego porządku prawnego tzw. dyrektywy hipotecznej (IDD) prawo do udzielania kredytów hipotecznych mają wyłącznie: bank krajowy, bank zagraniczny i jego oddział, instytucja kredytowa i jej oddział. Sam kredyt hipoteczny to jeden z najbardziej skomplikowanych produktów bankowych, obciążony dużym ryzykiem, z relatywnie wysoką kwotą i o długoterminowym charakterze. Od początku XX wieku w sektorze finansowania hipotecznego w Polsce rozwija się pośrednictwo kredytowe w zakresie kredytów hipotecznych (Waliszewski, 2010) z czasem zyskując status wiodącego kanału dystrybucji kredytów hipotecznych w Polsce. Na bazie pośrednictwa kredytowego zrodziło się doradztwo kredytowe w zakresie kredytu hipotecznego (Wali-

szewski, 2019), które doczekało się regulacji ustawowej dopiero w 2017 r. w ramach wspomnianej powyżej ustawy i ewoluowało dalej w kierunku holistycznego doradztwa finansowego i planowania finansów osobistych (Waliszewski, 2017). Za pośrednika kredytu hipotecznego uznaje się przedsiębiorcę, w rozumieniu Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny, niebędącego kredytodawcą, który w ramach wykonywanej działalności gospodarczej lub zawodowej, za wynagrodzenie w formie pieniężnej lub innej uzgodnionej formie korzyści finansowej:

- a) przedstawia lub oferuje konsumentom umowy o kredyt hipoteczny lub
- b) udziela konsumentom pomocy, podejmując prace przygotowawcze lub inne przedumowne działania administracyjne inne niż wymienione w lit. a, polegające na obsłudze dokumentów, w związku z umowami o kredyt hipoteczny lub
- c) zawiera z konsumentami umowy o kredyt hipoteczny w imieniu kredytodawcy.

Z kolei usługi doradcze zostały zdefiniowane jako przedstawianie rekomendacji konsumentowi przez kredytodawcę, pośrednika kredytu hipotecznego lub agenta w odniesieniu do co najmniej jednej umowy o kredyt hipoteczny, stanowiące usługę odrębną od udzielenia kredytu hipotecznego i od czynności pośrednictwa kredytu hipotecznego. Powiązania między bankami a pośrednikami kredytowymi i doradcami finansowymi są silne na rynku polskim (Czechowska, 2012a). Samo pośrednictwo kredytowe może być traktowane jako forma *outsourcingu* czynności sprzedaży głównie kredytów konsumenckich i hipotecznych przez banki (Czechowska, 2012b).

### 3. RYNEK KREDYTÓW HIPOTECZNYCH I POŚREDNICTWA KREDYTOWEGO W 2020 R.

Początek 2020 r. zapowiadał dalszy wzrost popytu na kredyty hipoteczne. Ocena zmian popytu na kredyty hipoteczne w IV kwartale 2020 r. przez ankietowane (przez NBP) banki była zróżnicowana i znacznie różniła się od optymistycznych prognoz formułowanych w poprzednim kwartale. W IV kwartale 2020 r. 43% banków odczuło spadek, podczas gdy 35% wzrost popytu na kredyty hipoteczne, przy czym około 11% respondentów wskazało na wzrost popytu o znacznej skali (Sytuacja na rynku kredytowym, I kwartał 2021 r.).

Głównym powodem takiej sytuacji było pojawienie się pandemii, co w znaczący sposób zmieniło sytuację i sprawiło, że zainteresowanie kredytami hipotecznymi spadło po stronie banków jak i klientów. Zamrożenie gospodarki (*lock-down*) i niepewność co do zatrudnienia po stronie klientów w poważnym stopniu

wpłynęły na tę sytuację. W drugiej połowie 2020 r. odnotowano poprawę koniunktury, zatem oczekiwano, że jakość serwisu klienta zostanie utrzymana w stosunku do 2019 r.

W I kwartale 2021 r., zgodnie z oczekiwaniami formułowanymi w poprzednim kwartale, ankietowane banki odczuły wzrost popytu na kredyty hipoteczne (58%), przy czym w ocenie około 22% banków był to wzrost znaczny (Sytuacja na rynku kredytowym, II kwartał 2021 r.).

Ocenę sytuacji na rynku kredytów hipotecznych i pośrednictwa w ich dystrybucji dokonano na podstawie danych sprzedażowych sektora bankowego oraz największych sieciowych pośredników kredytowych zrzeszonych w Związku Firm Pośrednictwa Finansowego i Grupy ANG. Uwzględniono również udział w rynku kredytów hipotecznych analizowanych banków i pośredników kredytowych, dla których dostępne były dane. W tabeli nr 2 przedstawiono informacje dla banków, natomiast w tabeli nr 3 dla pośredników kredytowych. W przypadku banków można zaobserwować początkowy spadek wartości udzielonych kredytów hipotecznych w II i III kwartale 2020 r. (z 16,2 mld zł do wartości oscylujących wokół 13 mld zł). Ożywienie sprzedaży kwartalnych kredytów hipotecznych do wartości 15,6 mld zł nastąpiło w IV kwartale 2020 r. Dla pośredników kredytowych można zanotować podobne tendencje w zakresie sprzedaży na poziomie ok. 6,5 mld zł w II i III kwartale 2020 r. i 7,4 mld zł w IV kwartale 2020 r. Jednocześnie z danych rocznych dla całego sektora bankowego wynika, że udział pośredników kredytowych w sprzedaży kredytów hipotecznych w 2020 r. wynosił ok. 54%.

Tabela 2. Wartość kredytów hipotecznych udzielonych przez wybrane banki komercyjne w Polsce (w mld zł) i ich udział w rynku kredytów hipotecznych

Banki	4Q2020	3Q2020	2Q2020	1Q2020	2020	Udział w rynku
PKO Bank Polski	2,60	3,10	2,30	3,50	11,50	19,0%
ING Bank Śląski	3,68	1,68	2,38	3,57	11,31	18,6%
Bank Pekao	2,18	1,70	2,06	2,13	8,07	13,3%
Bank Millennium	2,10	1,80	1,55	1,34	6,79	11,2%
mBank	1,93	1,41	1,21	1,87	6,42	10,6%
BNP Paribas	1,30	1,36	1,49	1,42	5,56	9,2%
Santander Bank Polska	1,28	1,26	1,20	1,46	5,19	8,6%
Alior Bank	0,47	0,67	0,96	0,87	2,97	4,9%
Bank Poczty	0,03	0,06	0,04	0,04	0,17	0,3%
RAZEM	15,57	13,04	13,19	16,20	57,99	95,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów kwartalnych *Polska bankowość w liczbach*.

Tabela 3. Wartość kredytów hipotecznych sprzedanych przez wybranych pośredników kredytowych w Polsce (w mld zł) i ich udział w rynku kredytów hipotecznych

Pośrednicy kredytowi	4Q2020	3Q 2020	2Q 2020	1Q2020	2020	Udział w rynku
Expander Advisors	3,26	2,72	2,71	2,86	11,54	19%
Open Finance	1,59	1,61	1,85	2,09	7,13	12%
Notus Finase	1,92	1,50	1,49	1,74	6,65	11%
Grupa ANG	bd	bd	bd	bd	5,16	9%
Gold Finance	0,60	0,46	0,51	0,58	2,14	4%
Razem	7,37	6,29	6,56	7,26	32,63	54%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Związku Firm Pośrednictwa Finansowego i raportu rocznego Grupy ANG za 2020 r.

#### 4. BADANIE JAKOŚCI OBSŁUGI KLIENTÓW BANKÓW I POŚREDNIKÓW KREDYTOWYCH W ZAKRESIE KREDYTÓW HIPOTECZNYCH W CZASIE PANDEMII COVID-19

Badanie jakości obsługi klienta w bankach w zakresie sprzedaży kredytów hipotecznych w ramach projektu Instytucji Roku, realizowane na przełomie roku 2020/2021, zostało rozszerzone o kilku największych pośredników kredytowych. Poprzednie edycje tego badania dotyczyły wyłącznie banków. Udział sprzedaży kredytów hipotecznych dokonywanej przez pośredników kredytowych wzrasta z roku na rok. W związku z powyższym zasadne było wprowadzenie do analizy kilku pośredników kredytowych. Eksperci (uczestnicy przeprowadzający badanie, doskonale znający zasady udzielania kredytów hipotecznych) w ramach badania byli zainteresowani kredytem hipotecznym, odwiedzając łącznie 16 banków i pośredników kredytowych, realizując w każdym z nich po 10 spotkań. Wizyty przeprowadzono w dużych miastach bez próby wcześniejszego umawiania się przez zdalne kanały kontaktu, zakładając możliwe dwa przekierowania do innego pracownika. Eksperci byli otwarci na propozycje zostawienia danych lub inne formy umówienia kontaktu. Podczas wizyt szczególną uwagę zwrócono na dostępność doradców hipotecznych, obsługę, sposób prezentacji oferty oraz formę i rodzaj przekazanych materiałów ze spotkania.

Badanie to jest jednym z elementów projektu Instytucja Roku, gdzie niezmienną zasadą jest to, że o zwycięstwie nie decyduje zajęte miejsce w rankingu, lecz określony wynik procentowy. Jeśli dana instytucja osiągnie w tym badaniu poziom min. 80%, otrzyma tytuł Instytucji Roku w kategorii „Najlepsza obsługa hipoteczna”. Nie jest więc określona liczba banków czy pośredników kredytowych,

którzy mogą otrzymać wyróżnienie. Daje to motywację do rywalizacji w kolejnych edycjach badania, a przede wszystkim do stałego podnoszenia jakości obsługi klienta<sup>2</sup>. Założeniem każdego projektu realizowanego w ramach Instytucji Roku jest postawienie się na miejscu przeciętnego klienta, odwzorowanie jego ścieżki kontaktu z bankiem i zakupu produktu, który go interesuje. Rynek pośredników szybko się rozrasta, a najwięksi gracze na tym rynku mają istotny udział w dystrybucji produktów hipotecznych. To kolejny powód rozszerzenia badania Instytucji Roku o wybranych pośredników kredytowych. Projekt jakości obsługi w bankowości hipotecznej<sup>3</sup> realizowany na przełomie roku 2019/2020 wskazywał na duże zainteresowanie banków sprzedażą kredytów w przyszłych okresach, otwartość na klientów i duże zaangażowanie pracowników. W takich warunkach rynkowych na przełomie 2020/2021 roku realizowane było badanie jakości obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym.

Wyniki badania początkowo były zaskakujące, ale szeroka analiza zebranego materiału, a przede wszystkim prowadzone w ramach projektu grupy fokusowe<sup>4</sup>, pozwoliły dobrze zrozumieć wzrost znaczenia pośredników w sprzedaży kredytów hipotecznych. Banki wypadły bowiem niekorzystnie na tle pośredników kredytowych, a obsługa klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym w sektorze bankowym pozostawiła wiele do życzenia.

Spotkania ekspertów w grupach fokusowych po zrealizowaniu wszystkich spotkań pozwoliły zdiagnozować odczucia klientów w stosunku do różnych elementów obsługi i stwierdzenia, które z nich są ważne dla klienta, a które nie zostały ujęte w badaniu. Dodatkowe wnioski z subiektywnych ocen stanowią cenną informację uzupełniającą w zakresie zarządzania jakością oraz projektowania i doskonalenia wielu procesów.

---

















<sup>2</sup> Metodologia autorska opracowana dla badań w ramach projektu Instytucja Roku.

<sup>3</sup> Wyniki badania opublikowane w 2020 r. przez Moje Bankowanie w ramach projektu Instytucja Roku.

<sup>4</sup> Grupy fokusowa powołane w ramach badania, składające się z ekspertów prowadzących badania w placówkach.



## banki i pośrednicy

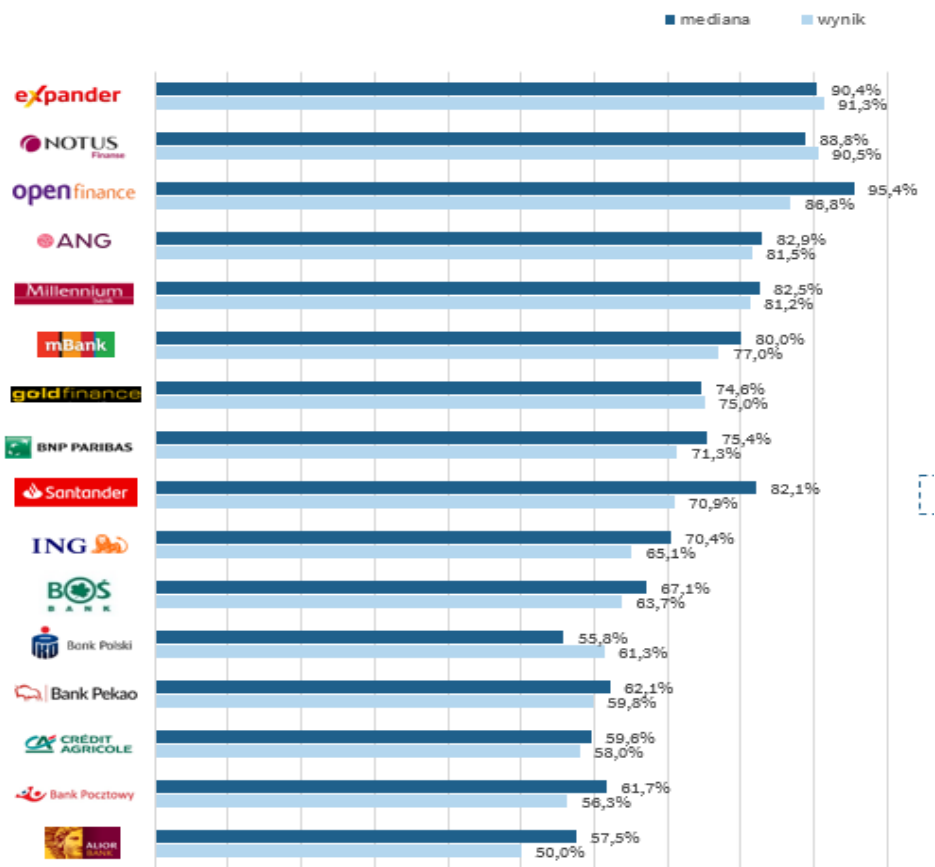
pozycja	BANK	WYNIK
1	 <b>expander</b>	<b>91,3%</b>
2	 <b>NOTUS</b> Finance	<b>90,5%</b>
3	 <b>open</b> finance	<b>86,8%</b>
4	 <b>ANG</b>	<b>81,5%</b>
5	 <b>Millennium</b>	<b>81,2%</b>
<b>80%-100%</b>		
6	 <b>mBank</b>	<b>77,0%</b>
7	 <b>gold</b> finance	<b>75,0%</b>
8	 <b>BNP PARIBAS</b>	<b>71,3%</b>
9	 <b>Santander</b>	<b>70,9%</b>
<b>70%-79,99%</b>		
10	 <b>ING</b>	<b>65,1%</b>
11	 <b>BOS</b> BANK	<b>63,7%</b>
12	 <b>Bank Polski</b>	<b>61,3%</b>
13	 <b>Bank Pekao</b>	<b>59,8%</b>
14	 <b>CREDIT</b> AGRICOLE	<b>58,0%</b>
15	 <b>Bank Pocztowy</b>	<b>56,3%</b>
16	 <b>ALIOR</b>	<b>50,0%</b>
<b>poniżej 70%</b>		

Rysunek 1. Wyniki całkowite jakości obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

W pierwszej, najlepszej grupie z łącznym wynikiem przewyższającym 80% znalazł się tylko jeden bank – Bank Millennium. Pozostałe cztery miejsca w tej grupie zajmują pośrednicy kredytowi. Różnica pomiędzy najlepiej ocenionym Expanderem a najlepszym z banków – Bankiem Millennium to aż 10 p.p. Bardzo dobry wynik ponad 90% osiągnął drugi w zestawieniu pośrednik kredytowy – Notus Finance. Zaskakujące były również kolejne miejsca. W drugiej grupie z wynikiem powyżej 70% znalazły się tylko trzy banki i jeden pośrednik kredytowy. Największe zaskoczenie dotyczyło banków, które w ubiegłym roku znalazły się wśród najlepszych - Bank PKO BP oraz ING Bank Śląski (ubiegłoroczny lider). Zaprezentowane wyniki pokazują, że Bank BNP Paribas dokonał zdecydowanych zmian w relacji z klientem. W dalszym ciągu obsługa klienta wymaga doskonalenia, ale to kolejny punkt, w którym zaobserwowano progres.

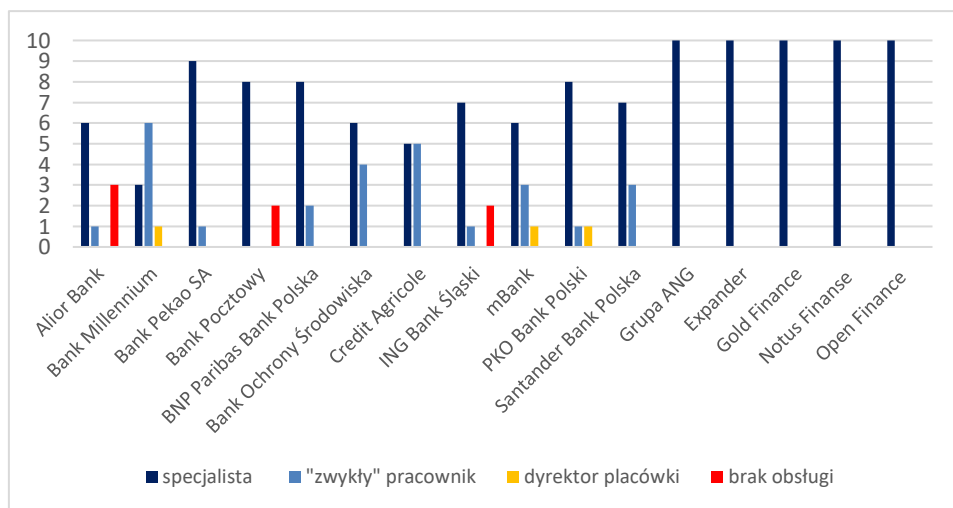
Interesująco przedstawiły się też rezultaty dla Santander Bank Polska. W przypadku tego banku mediana wyniku była wyższa od średniego wyniku banku aż o 11 p.p., co pokazało problem z nierówną obsługą klienta. Duże różnice pomiędzy medianą a wynikiem całkowitym jakości obsługi klienta odnotowano także w przypadku Open Finance (8,6 p.p.), Alior Banku (7,5 p.p.) i PKO Banku Polskim (5,5 p.p.). Wyniki jakości obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym przedstawiono na rysunku nr 2. Podczas badania odnotowano rozmowy wybitne pod względem zawartości i podejścia do klienta, ale również takie, których jakość została bardzo nisko oceniona.



Rysunek 2. Wyniki całkowite jakości obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym a mediana

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

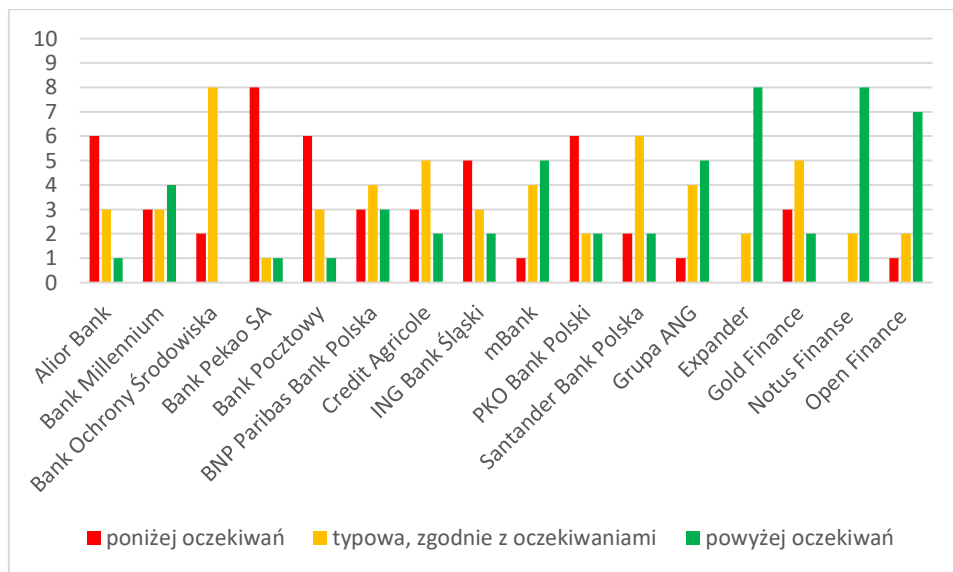
Dostępność do obsługi to kluczowy problem w bankach i pierwszy czynnik pozytywnie wyróżniający pośredników kredytowych. Możliwość umówienia się na spotkanie u pośredników została oceniona bardzo pozytywnie. W całym badaniu nie udało się odbyć siedmiu spotkań na 160 prób kontaktu. Eksperci poruszali się zgodnie z zaproponowaną przez pracowników ścieżką. Dopuszczano maksymalnie dwa przekierowania do innego pracownika uznając, że po wyczerpaniu tego limitu przeciętny klient także nie podjąłby kolejnej próby kontaktu i poszukałby oferty w innym miejscu. Badanie realizowane było tylko we własnych sieciach sprzedaży, a eksperci przeprowadzali badania w dużych ośrodkach miejskich. Wizyty nie odbyły się w trzech bankach - do skutku nie doszły trzy spotkania w Alior Banku, dwóch ekspertów nie uzyskało informacji w Banku Pekao, a na kolejne dwa spotkania nie udało umówić się w ING Banku Śląskim. Problem z dostępnością doradców dotyczy praktycznie każdego banku z wyłączeniem Banku Millennium, gdzie obsługa *multiskillowa* daje pełną i bieżącą dostępność informacji dla klienta. Wykres nr 1 przedstawia informację, kto w placówce banku lub pośrednika kredytowego prowadził rozmowę z ekspertem. W BNP Paribas Bank Polska obsługi kredytu hipotecznego podejmowali się także pracownicy niededykowani specjalnie do tego produktu, co z perspektywy klienta zdecydowanie należy docenić. Z punktu widzenia biznesu banku takie działanie jest korzystne, ponieważ przedstawienie oferty nawet w sposób niedoskonały daje możliwość późniejszego spotkania ze specjalistą.



Wykres 1. Informacja kto w banku/pośrednictwie kredytowym prowadził rozmowę z ekspertem podczas badania.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Doradcy w placówkach pośredników kredytowych lepiej spełniali oczekiwania klientów. Zgodnie z przedstawionymi wynikami na wykresie nr 2 aż w 60% eksperci uznali, że spotkanie przewyższyło ich oczekiwania, podczas gdy ten sam wskaźnik dla sektora bankowego wyniósł zaledwie 21%. Niezadowolonych klientów u pośredników kredytowych było tylko 10%, a w bankach aż 40%.



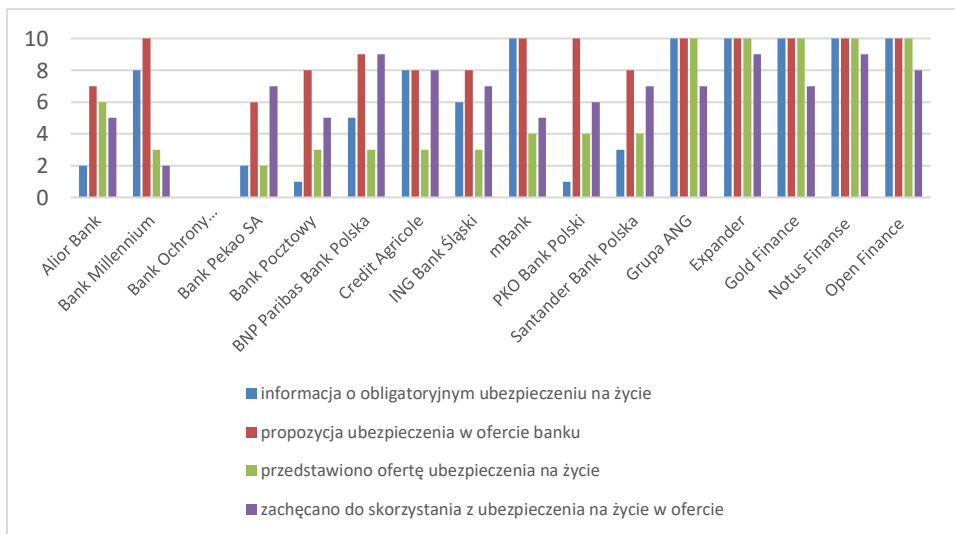
Wykres 2. Ogólna ocena spotkania z doradcą

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Wyniki Banku Millennium, najlepiej ocenionego z całego sektora bankowego, pokazują równy poziom obsługi (mediana wyniku jest prawie równa ze średnim wynikiem banku – rysunek nr 2). Bank zapewnił obsługę w każdym oddziale, tym samym każdy klient uzyskał podstawową informację o ofercie i na tym etapie to wystarczyło do zainteresowania klienta ofertą banku i uzyskaniem odpowiedzi na podstawowe pytania. W wielu bankach podstawowa obsługa okazała się problemem. Ogólnych informacji o produkcie, które klient może pozyskać samemu na stronie internetowej, nie przekazywali pracownicy w niektórych placówkach bankowych. W wielu przypadkach dochodziło do sytuacji, kiedy eksperci wymuszali otrzymanie podstawowych informacji na temat kredytu hipotecznego.

W ramach przeprowadzanego badania eksperci zgłaszali się do banków i pośredników kredytowych z prostą kwestią - chcieli kupić konkretne mieszkanie, mieli określone preferencje dotyczące długości umowy i wkładu własnego. Liczyli oni

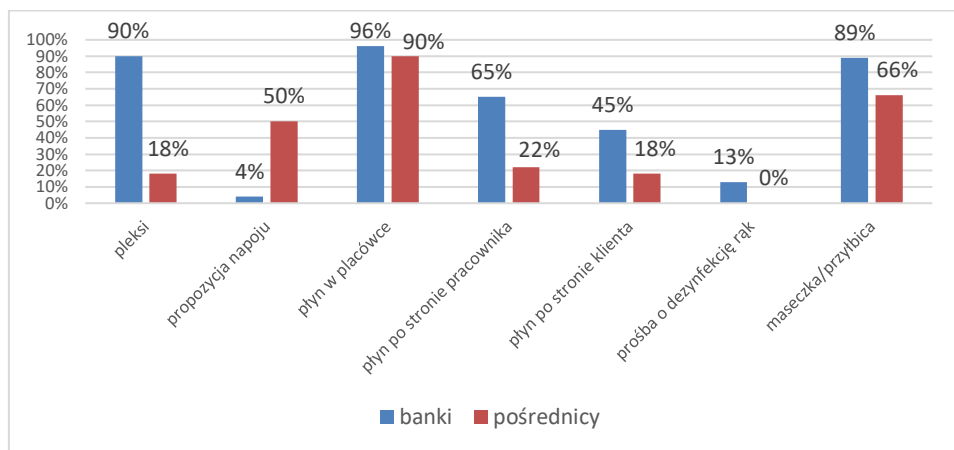
na przedstawienie im oferty, która spełniałaby ich oczekiwania oraz udzielenia im odpowiedzi na proste pytania, np. czy ubezpieczenie na życie jest obowiązkowe, a jeśli tak, to jak wpływa na cenę kredytu (co przedstawiono na wykresie nr 3). Doradcy w bankach mieli ułatwione zadanie, ponieważ fakt korzystania z ubezpieczenia na życie obniża marżę kredytu, ale to tylko argument kosztowy. W niektórych sytuacjach w bankach wymagano ubezpieczenia na życie, więc był to naturalny element rozmowy o jednym z warunków udzielenia kredytu. Jedynie w Banku Ochrony Środowiska informowano, że bank nie wymaga ubezpieczenia na życie i nie ma takiego w swojej ofercie. Trudno było mówić w wielu sytuacjach o prezentacji oferty w tym zakresie. Zachęcenie do skorzystania z ubezpieczenia na życie w ramach oferty pozytywnie oceniono tylko w 55% placówek bankowych. W przeciwieństwie do pośredników kredytowych w bankach nie pojawiały się informacje o doubezpieczeniu czy rozszerzeniu zakresu ubezpieczenia o utratę źródła dochodu czy na wypadek poważnego zachorowania lub trwałej niezdolności do pracy. Nie było także argumentów komfortu klienta przy samej procedurze ubezpieczenia, jak np. automatycznie pobieranej składce z konta, braku dodatkowych formalności czy też braku konieczności przedstawiania plisy w banku. Wyniki badania wskazują na średni poziom wiedzy doradców odnośnie konstrukcji ubezpieczenia. W niektórych przypadkach w ramach jednego banku padały np. różne odpowiedzi na pytanie, w jakich proporcjach jest spłacany kredyt w przypadku śmierci jednego z kredytobiorców.



Wykres 3. Prezentacja oferty ubezpieczenia na życie podczas rozmowy o kredycie hipotecznym

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

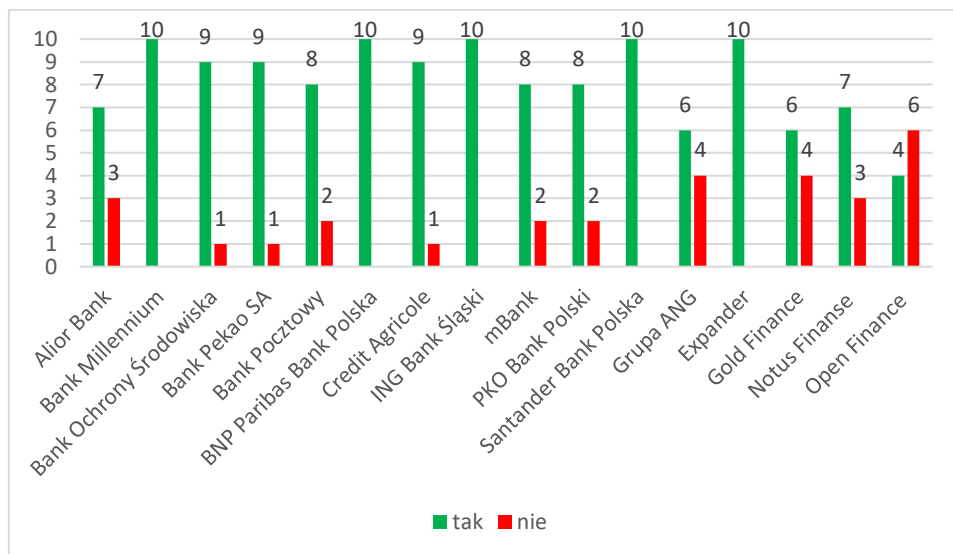
W wielu bankach przedstawianie podstawowych informacji o produkcie okazało się problematyczne. Rozmowa ograniczała się do odpytania klienta celem wprowadzenia wymaganych zmiennych do kalkulatora kredytowego, a nie w zakresie jego prawdziwych oczekiwań. Dalsza część spotkania polegała na ogólnym omówieniu wydruk symulacji. Inaczej sytuacja przedstawiała się u pośredników kredytowych, którzy przewyższali banki w wielu elementach obsługi klienta, poza *dress code* i zachowaniem bezpieczeństwa związanego z ograniczeniami podczas pandemii (wykres nr 4).



Wykres 4. Zachowanie bezpieczeństwa związanego z obsługą podczas pandemii

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Banki były lepiej przygotowane w zakresie środków bezpieczeństwa związanych z obsługą klientów podczas pandemii. W placówkach pośredników kredytowych jedynie dostępność płynu do dezynfekcji oceniono na dobrym poziomie 90% (w bankach 96%). Wszystkie pozostałe standardy dotyczące bezpiecznej obsługi wypadły u pośredników kredytowych zdecydowanie gorzej niż w placówkach bankowych, włącznie z zakrywaniem twarzy przez doradców podczas rozmowy – jedynie 66%. Prezentuje to szczegółowo wykres nr 5:



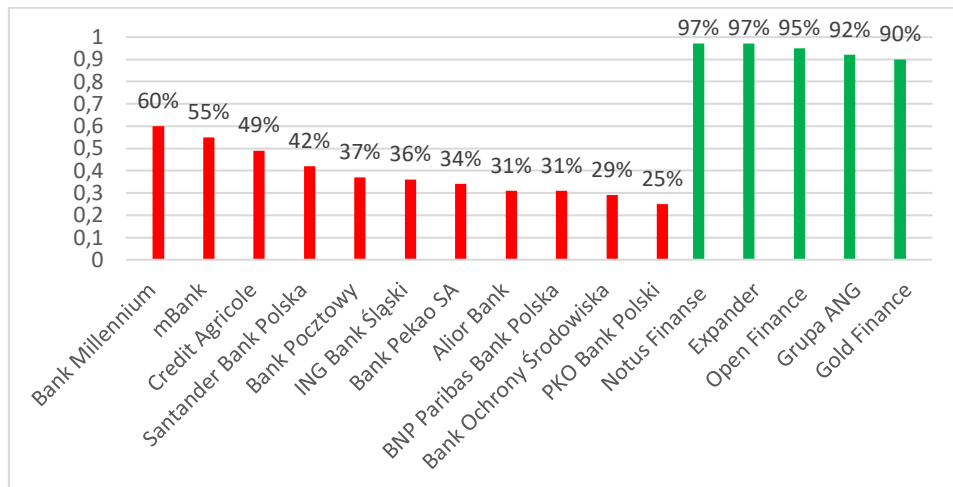
Wykres 5. Informacja czy pracownicy mieli zakryte usta i nos podczas obsługi klienta

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

W bankach 89% pracowników zakrywało twarz maseczką lub przyłbicą podczas z rozmowy z klientem. Jest to również rozczarujący wynik, biorąc pod uwagę powagę zagrożenia oraz wcześniejsze wnioski z badań dotyczących obsługi klientów w placówkach (Łukaszewski, 2020a) oraz zmiany jakości obsługi spowodowanymi pandemią (Łukaszewski, 2020b). Już w czerwcu 2020 r. na podstawie zrealizowanego badania przeprowadzono analizę przygotowania banków do obsługi w placówkach podczas COVID-19 (Łukaszewski, 2020c).

Celem wizyty klienta w placówce banku czy pośrednika kredytowego było poznanie oferty kredytu hipotecznego, która uwzględniałaby jego preferencje. Doradcy w bankach podeszli do sprawy na ogół bardzo operacyjnie. Wystarczyło im często niewiele informacji, przygotowali oni kalkulację w jednym lub w dwóch wariantach i uważali, że sprawa klienta została rozwiązana. Zupełnie inny pomysł na spotkanie mieli doradcy u pośredników kredytowych. Rozmowy często rozpoczynały się przedstawieniem swojej osoby i firmy, do której trafił klient. Doradcom zależało nie tylko na zbudowaniu dobrej atmosfery podczas spotkania, ale też na zbudowaniu od samego początku zaufania do siebie. Dobre wrażenie nie dotyczyło tylko otwarcia rozmowy. W kwestii zainteresowania oczekiwaniami i potrzebami klienta pośrednicy kredytowi zdobyli zdecydowanie wyższe oceny

niż doradcy bankowi - wszyscy pośrednicy uzyskali wyniki powyżej 90%, a najlepszy bank zaledwie 60% (wykres nr 6). Jest to efekt nastawienia się nie na oczekiwania klienta, a na parametry oferty, które należy wpisać do kalkulatora.



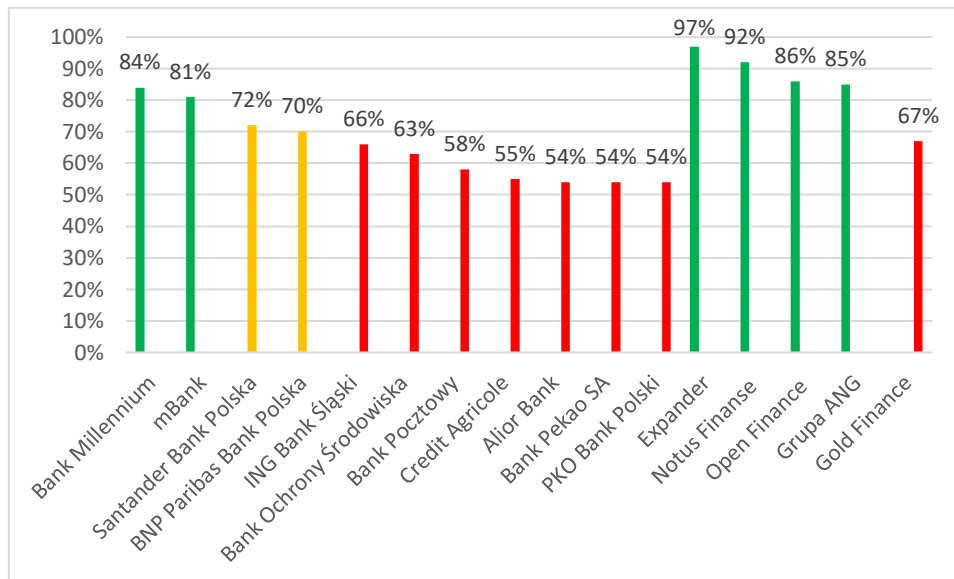
Wykres 6. Informacja, czy doradcy zależało na zrozumieniu potrzeb i oczekiwań klienta

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Eksperci podczas spotkań w grupach fokusowych byli pod wrażeniem obsługi klienta jakiej doświadczyli u pośredników kredytowych. Ich zdaniem doradcy spełniali rolę prawdziwych opiekunów klienta. Doradzali, dzieląc się swoim doświadczeniem oraz historiami swoich klientów, zawsze wyraźnie podkreślając, że decyzja należy do klienta. Jedną z hipotez badawczych postawionych w badaniu była nachalność pośredników kredytowych. Okazało się, że wrażenia klientów były zdecydowanie odmienne. Doradcom udało się tak przedstawić swoją osobę i firmę, że jakkolwiek „push” sprzedażowy był zupełnie zbędny w rozmowie. Klienci byli zachęceni do dokładnego przemyślenia przedstawionych im ofert. Doradcy sami mówili, że przekazali dużo informacji i materiałów, które należy spokojnie przeanalizować, ponieważ zaciągnięcie kredytu hipotecznego jest poważną decyzją. Wyraźne pokazanie, że doradca jest adwokatem klienta i działa tylko w jego interesie sprawiło, że klienci w zdecydowanej większości deklarowali chęć powrotu do pośredników kredytowych i kontynuację współpracy. Jednym ze standardowych pytań, na jakie odpowiadają po spotkaniu eksperci, jest



pytanie: czy gdyby potrzebowali kredytu hipotecznego na własne potrzeby, zwróciliby się z tym do danego doradcy. Rozkład odpowiedzi został przedstawiony na wykres nr 7:

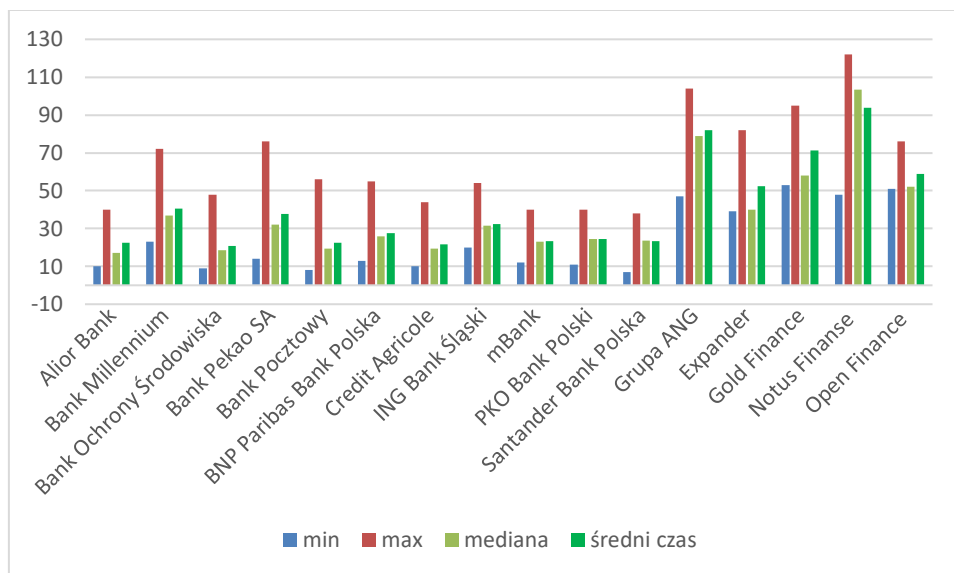


Wykres 7. Informacja, czy ekspert zwróciłby się po kredyt hipoteczny do danego doradcy na własne potrzeby

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Wśród grona ekspertów znaleźli się klienci, którzy faktycznie byli na etapie poszukiwania dla siebie oferty kredytu hipotecznego. Przed badaniem zakładali, że po ofertę skierują się bezpośrednio do banków. Część z nich po wykonaniu audytów utwierdziła się w przekonaniu, że ich sprawa zostanie załatwiona kompleksowo i profesjonalnie u pośredników kredytowych. Istotnym elementem jest tu oszczędność czasu klienta. Decydując się na bezpośrednie załatwienie sprawy w banku, klient musiał liczyć się z ograniczoną dostępnością obsługi i ograniczonym zakresem uzyskiwanych informacji. Trudno o dostęp do specjalisty, który chętnie poświęcił klientowi czas, wszystko wytłumaczył i z przyjemnością służył radą i profesjonalnym udzieleniem odpowiedzi na wszystkie pytania. Spotkania u pośredników kredytowych pokazały, że w trakcie jednej rozmowy można poznać najlepsze w danej chwili oferty dla klienta oraz różnice pomiędzy nimi, zrozumieć w szczególności konstrukcję produktu i dalsze kroki procesu.

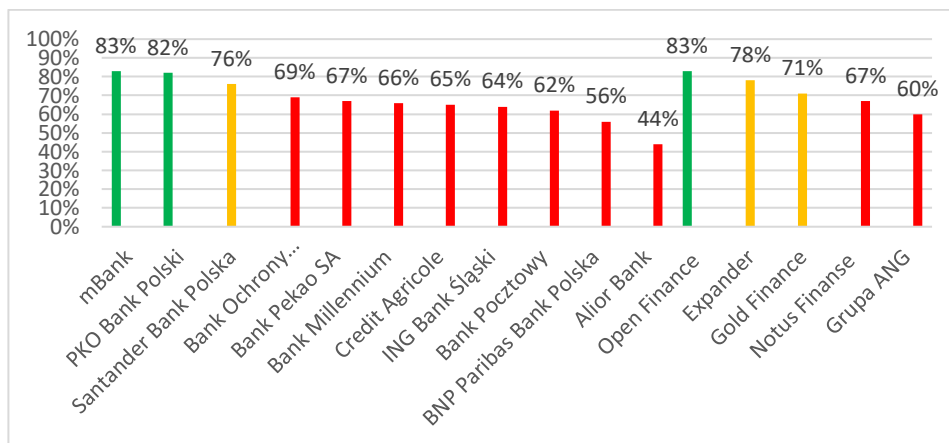
Badając różnice w obsłudze klientów pomiędzy bankami i pośrednikami kredytowymi przeanalizowano czas poświęcony na ich obsługę w poszczególnych miejscach oraz zapytano ekspertów, czy ich zdaniem nie był on za długi lub za krótki. Na wykresie nr 8 przedstawiono czas poświęcony na rozmowę sprzedażową. Średni czas spotkania w banku wyniósł 26 minut, a u pośrednika kredytowego 72 minuty.



Wykres 8. Czas poświęcony na rozmowę (w minutach)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Subiektywnie oceniono, że czas poświęcony na rozmowę najlepiej wykorzystano w mBanku, PKO Banku Polskim oraz w Santander Bank Polska, a wśród pośredników kredytowych w Open Finance i Expander. Oceny te przedstawiono na wykresie nr 9. Rozmowy w wielu bankach zdaniem ekspertów były za krótkie, ponieważ nie przekazano w nich nawet podstawowych informacji. Średni czas rozmowy w placówce bankowej okazał się czasem niewystarczającym na przekazanie skomplikowanej z perspektywy klienta informacji. Doradcy pośredników kredytowych byli skłonni poświęcić klientowi tyle czasu, ile potrzebuje. Pierwsze wrażenie w trakcie analizy wskazywało, że czas poświęcony na rozmowę był za długi. Ekspertcy byli jednak zgodni, że czas ten w zdecydowanej większości rozmów został efektywnie wykorzystany.

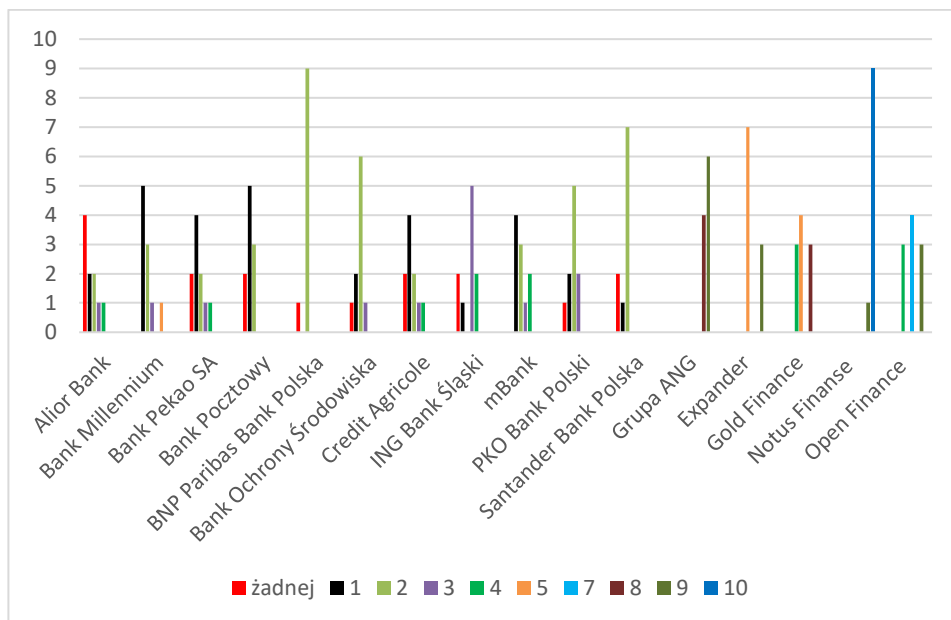


Wykres 9. Informacja, czy w odczuciu eksperta rozmowa z doradcą nie była ani za długa ani za krótka

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Czy wobec tego banki stoją na straconej pozycji? Absolutnie nie. Zasadniczą różnicą pomiędzy bankami a pośrednikami kredytowymi była postawa pracowników oraz zakres przekazywanych informacji - to kluczowe obszary do optymalizacji w sektorze bankowym. Udział pośredników w rynku udzielanych kredytów hipotecznych jest znaczący i ma tendencję rosnącą. Bazuje na dobrym standardzie jakości obsługi oraz późniejszej rekomendacji. Tak samo powinno to odbywać się w bankach i z całą pewnością tak funkcjonuje w odniesieniu do wybitnych pracowników. Warto podjąć działania poprawiające ten stan i taką rekomendację przekazano do banków w podsumowaniu Instytucji Roku na początku 2021 r.

Czy można postawić tezę, że pośrednik kredytowy ma ułatwione zadanie, gdyż ma prawie pełen wachlarz oferty rynkowej? Wyniki badania pokazują, że byłby to niewłaściwy wniosek. Pracownik banku ma podobne możliwości. Oferty kredytów hipotecznych są tak skrojone, że nawet w ramach jednego banku można przedstawić 2-3 warianty tego samego produktu. Zestawienie ilości przedstawionych ofert zaprezentowano na wykresie nr 10. Średnia liczba ofert otrzymanych przez klienta w bankach to 1.72, a u pośredników kredytowych 7.28. Wśród banków najwięcej ofert, podczas jednego spotkania, przygotował ING Bank Śląski. Zaskakujące jest to, że w niektórych bankach podczas spotkań nie przedstawiono ani jednej oferty.



Wykres 10. Informacja, ile różnych ofert przedstawił doradca

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania przeprowadzonego na przełomie 2020/2021 r. w ramach projektu Instytucja Roku.

Konstrukcja produktu jest taka sama zarówno dla banku, jak i pośrednika. Wyjaśnienie kosztów, transparentne omówienie przygotowanych kalkulacji, rzetelna informacja na temat dodatkowych kosztów związanych m.in. z ubezpieczeniem na życie, ubezpieczeniem nieruchomości czy też innych produktów warunkujących obniżenie marży lub prowizji to tylko niektóre elementy, które powinny być składową przeciętnego spotkania z klientem. Wiedza produktowa i zaangażowanie to czynniki determinujące dobre spotkanie z klientem. Problem z dobrą informacją był w tym badaniu powszechny i to kolejna różnica między bankami a pośrednikami kredytowymi. Czterech pośredników w kwestii oceny wiedzy doradcy uzyskało wynik powyżej 90%, podczas gdy najlepiej oceniony z banków - mBank tylko 87%. Do grupy z wynikiem powyżej 80% można zaliczyć jeszcze tylko BNP Paribas Bank Polska i Bank Millennium.

Co jest zatem powodem takich wyników banków? Czy produkt hipoteczny jest dużo bardziej skomplikowany niż np. zwykły kredyt gotówkowy? Oczywistym jest, że kredyt hipoteczny produktem bardziej złożonym. Jeśli wizyta w banku dotyczy zakupu mieszkania na rynku wtórnym z księgą wieczystą i uporządkowaną sytuacją prawną, to pracownik ma do przedstawienia ofertę standardową.

Zakres informacji dotyczących warunków cenowych i składowych oferty jest podobny. Okres umowy, kwotę o jaką wnioskuje klient, oprocentowanie, wysokość prowizji i RRSO klient poznaje niezależnie od typu produktu. Dodatkowe produkty ubezpieczeniowe do kredytów hipotecznych są w bankach codziennością niezależnie od typu kredytu, zatem nie powinno to stanowić dla pracowników banków żadnego problemu. Z kolei omówienie i zachęcenie do produktów dodatkowych, wpływających na cenę kredytu jest w interesie zarówno banku, jak i pracownika.

Zdecydowanym ułatwieniem w prezentowaniu oferty są przygotowane wcześniej informacje. Pośrednicy kredytowi potrafią przygotować materiały, które zawierały wszystkie kluczowe elementy kredytu. Klienci po spotkaniu u pośrednika otrzymywali materiał prezentowany podczas rozmowy, który dawał im możliwość dokładnego i ponownego przeanalizowania oferty. Materiały uzyskane przez klienta z banków nie były atrakcyjne wizualnie, a w wielu przypadkach brakowało standaryzacji wydruków. Przeprowadzone badanie pozwoliło wyróżnić w tej kwestii tylko cztery banki: mBank, Bank Millennium, ING Bank Śląski oraz PKO Bank Polski, gdzie oferta mieściła się na dwóch wydrukowanych stronach. Za najlepsze i najbardziej przyjazne materiały klienci uznali te otrzymane z mBanku.

W bankach zaskoczył ekspertów brak dobrej postawy sprzedażowej. Najlepiej oceniony w tym elemencie został Bank Millennium, który uzyskał wynik zaledwie 74%, z kolei najlepiej oceniony wśród pośredników kredytowych Expander aż 96%. Wynik Banku Millennium jest i tak o 5 p.p. niższy od najsłabiej ocenionego pośrednika kredytowego. Oczywiście jest brak propozycji złożenia wniosku na pierwszym spotkaniu, jednak duże znaczenie ma podejście pracownika i pokazanie, że zależy mu na nawiązaniu współpracy. Porównanie wiadomości e-maili, jakie po spotkaniu do klientów wysyłali pośrednicy kredytowi i pracownicy banków, wiele mówiło o chęci kolejnego spotkania z klientem. Również w tym elemencie przeprowadzona analiza wskazuje na wyraźne braki banków w jakości obsługi klientów ubiegających się o kredyt hipoteczny.

## **PODSUMOWANIE**

Instytucje finansowe zapewniły ciągłość obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym od początku pandemii COVID-19. Zadanie to nie należało do najłatwiejszych, ponieważ tego procesu nie można było przekierować w prosty sposób do kanałów zdalnych. Dynamiczne zmiany uregulowań prawnych i wyciecznych dotyczących obsługi w zakresie ochrony zdrowia pracowników i klientów były dużym wyzwaniem zarówno dla banków, jak i pośredników kredytowych. Banki zdecydowanie lepiej dostosowały się do wymogów pandemicznych

niż pośrednicy kredytowi. Patrząc jednak na pozostałe elementy jakości obsługi klienta zainteresowanego kredytem hipotecznym, zdecydowanie wyższy poziom odnotowano w przypadku pośredników kredytowych. Kluczowe było nastawienie samych doradców, którzy podchodzą bardzo profesjonalnie do obsługi klienta. Z rozmów przeprowadzonych z pośrednikami kredytowymi wynika, że ich rolą jest dostarczenie „gotowego” klienta do placówki banku, w której rozpatrywany jest wniosek. Z jednej strony jest to wygodne, bowiem bank od pośrednika „do staje” klienta zdecydowanego, z kompletem dokumentów. Warto zastanowić się, czy nie powoduje to zbyt dużego rozluźnienia wśród pracowników banku. Ta sama sytuacja z perspektywy klienta odwiedzającego bank wskazuje, że obsługa nie jest skoncentrowana na klientu. Pracownicy banku, często zajęci różnymi sprawami, stwarzają atmosferę przypominającą bardziej urząd niż spotkanie, podczas którego bankowi zależy na pozyskaniu klienta na długoletnią współpracę. Przeprowadzone badanie powinno wpłynąć na poprawę jakości obsługi klienta zwłaszcza w placówkach bankowych, bowiem brak działań w tym zakresie mógłby pogłębić występujące dysproporcje. Wyniki analizy potwierdziły hipotezę, że pośrednicy kredytowi poradzi sobie lepiej niż banki w zakresie jakości obsługi klientów zainteresowanych kredytem hipotecznym w czasie pandemii COVID-19. Wśród pięciu ocenionych najwyżej podmiotów znalazło się czterech pośredników kredytowych i jeden bank komercyjny.

## BIBLIOGRAFIA

- Czechowska I. D. (2012a), *Zastosowanie innowacji w postaci outsourcingu na przykładzie przedsiębiorstw pośrednictwa kredytowego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług nr 92.
- Czechowska I. D. (2012b), *Pośrednicy kredytowi i doradcy finansowi jako kanał dystrybucji produktów bankowych związanych z finansowaniem nieruchomości*, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, nr 4.
- Kieźel E. (2007), *Badania jakościowe w ocenie poziomu usług w bankach detalicznych - podstawy teoretyczne wybranych metod*, Zeszyty Naukowe / Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach 2007 | nr 36 Zeszyt Naukowy Katedry Zarządzania i Marketingu | 194-21.
- Łukaszewski S. (2020a). *Analiza przygotowania banków do obsługi w placówkach podczas COVID-19*, 2020 r., <https://mojebankowanie.pl/informacje-prasowe/informacje-prasowe-bankowosc/analiza-przygotowania-bankow-do-obslugi-w-placowkach-podczas-COVID-19> (dostęp 23.12.2021).
- Łukaszewski S. (2020b) *Jak pandemia zmienia jakość obsługi klienta w bankach? Analiza na podstawie badania w ramach projektu Instytucji Roku 2020 r.*, <https://mojebankowanie.pl/informacje-prasowe/informacje-prasowe-bankowosc/jak>

- pandemia-zmienia-jakosc-obslugi-klienta-w-bankach-analiza-na-podstawie-badania-w-ramach-projektu-instytucji-roku* (dostęp 23.12.2021)
- Łukaszewski S. (2020c). *Obsługa klientów w placówkach bankowych w ramach badania Instytucji Roku a COVID-19, 2020 r.*, <https://mojebankowanie.pl/informacje-prasowe/informacje-prasowe-bankowosc/obsługa-klientow-w-placowkach-bankowych-w-ramach-badania-instytucji-roku-a-covid-19> (dostęp 23.12.2021)
- Maison, D., Noga-Bogomilski, A. (2007). *Badania marketingowe. Od teorii do praktyki*. Gdańsk: Wydawnictwo GWP
- Olejnik I. (2011). *Zastosowanie metody tajemniczy klient w ocenie jakości usług finansowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, 204.
- Polska bankowość w liczbach – raporty kwartalne za I, II, III i IV kwartał 2020 r.*, [www.prnnews.pl](http://www.prnnews.pl) (dostęp 02.01.2022)
- Raport AMRON-Sarfin Ogólnopolski raport o kredytach mieszkaniowych i cenach transakcyjnych nieruchomości, 4 / 2020, luty 2021*, [https://www.zbp.pl/getmedia/38f47f29-6834-458d-8852-4a988a47748f/0\\_AMRON\\_210223\\_RaportAmron\\_Sarfin\\_4\\_20\\_PL\\_final](https://www.zbp.pl/getmedia/38f47f29-6834-458d-8852-4a988a47748f/0_AMRON_210223_RaportAmron_Sarfin_4_20_PL_final) (dostęp 04.01.2022)
- Raport roczny Grupy ANG za 2020 r.
- Skikiewicz R. (2010), *Jakość usług bankowych a konkurencyjność banków*. Poznań: UE, 2010. Praca doktorska, <https://www.wbc.poznan.pl/dlibra/publication/127470/edition/136060/content> (dostęp 03.01.2022)
- Sytuacja na rynku kredytowym wyniki ankiety do przewodniczących komitetów kredytowych I kwartał 2021 r.*; NBP, [https://www.nbp.pl/systemfinansowy/rynek\\_kredytowy\\_2021\\_1.pdf](https://www.nbp.pl/systemfinansowy/rynek_kredytowy_2021_1.pdf) (dostęp 01.01.2022)
- Sytuacja na rynku kredytowym wyniki ankiety do przewodniczących komitetów kredytowych II kwartał 2021 r.*; [https://www.nbp.pl/systemfinansowy/rynek\\_kredytowy\\_2021\\_2.pdf](https://www.nbp.pl/systemfinansowy/rynek_kredytowy_2021_2.pdf) (dostęp 01.01.2022)
- Ustawa z dnia 23 marca 2017 r. o kredycie hipotecznym (Dz. U. 2017 poz. 819)
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (Dz.U. 1964 nr 16 poz. 93)
- Waliszewski K. (2010), *Pośrednictwo kredytowe w Polsce*, CeDeWu, Warszawa
- Waliszewski K. (2019), *Doradztwo finansowe w Polsce*, CeDeWu, Warszawa
- Waliszewski K. (2017), *Od pośrednictwa kredytowego do doradztwa w planowaniu finansów osobistych – ewolucja modelu niebankowego pośrednictwa finansowego w Polsce*, *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio H Oeconomia*, t. 51, nr 4.
- Wicka A., Podlińska O. (2019), *Ocena jakości obsługi klienta metodą mystery shopping na przykładzie banku*, *Ekonomia — Wrocław Economic Review* 25/2 (2019), DOI: <https://doi.org/10.19195/2084-4093.25.2.3>
- Związek Firm Pośrednictwa Finansowego, <https://zviazek-posrednikow.pl/> (dostęp 02.01.2022)

## JAKOŚĆ OBSŁUGI KLIENTA W ZAKRESIE KREDYTÓW HIPOTECZNYCH PRZEZ BANKI I POŚREDNIKÓW KREDYTOWYCH W POLSCE W CZASIE PANDEMII COVID-19

### Streszczenie

**Cel/Hipoteza:** Prezentacja i ocena poziomu jakości obsługi klienta detalicznego w zakresie kredytu hipotecznego w czasie pandemii COVID-19. Hipoteza wysunięta przez autorów jest następująca: pośrednicy kredytowi radzili sobie lepiej niż banki pod względem jakości obsługi kredytów hipotecznych podczas pandemii COVID-19.

**Metoda badań:** W opracowaniu zastosowano metodę monograficzną, studia literatury, analizę przypadków metodą tajemniczego klienta (*mystery shopping*).

**Wyniki :**W artykule przedstawiono wyniki badania jakości obsługi klienta w zakresie kredytów hipotecznych przez banki i pośredników kredytowych.

**Oryginalność / wartość / implikacje / rekomendacje :** W artykule zaprezentowano szereg rozwiązań, które należy wdrożyć, aby poprawić jakość obsługi klienta w zakresie kredytu hipotecznego w przypadku banków i pośredników kredytowych.

**Słowa kluczowe:** jakość obsługi, kredyty hipoteczne, banki, pośrednicy kredytowi, pandemia COVID-19.

**JEL Class:** G21, G51, L15.

Zakończenie recenzji/ End of review: 14.06.2022 r.

Przyjęto/Accepted: 21.06.2022 r.

Opublikowano/Published: 28.06.2022 r.