

**RECENZJA**  
**ROZPRAWY DOKTORSKIEJ**

**mgr Beaty KOWAŃSKIEJ**

**opracowanej pod tytułem**

**ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z KLIENTAMI W DOBIE**  
**WIRTUALIZACJI USŁUG BANKOWYCH**

**1. Ocena ogólna**

Rozprawa doktorska pod tytułem *Zarządzanie relacjami z klientami w dobie wirtualizacji usług bankowych*, napisana przez Panią magister Beatę KOWAŃSKĄ pod kierunkiem naukowym Pani profesor, doktor habilitowanej Sylwii WOJCIECHOWSKIEJ-FILIPEK oraz promotora pomocniczego Pana doktora Pawła TRIPPNERA, jest niewątpliwie interesująca z naukowego punktu widzenia. Tematyka dysertacji dotyczy znaczenia rozwoju bankowości cyfrowej w Polsce, która podąża za rozwojem technologii informacyjno-telekomunikacyjnych, stymulujący koniunkturę technologii internetowych oraz stwarzając nowe możliwości w zakresie komunikacji, tak w wymiarze podmiotowym, przestrzennym jak i temporalnym.

Doktorantka przedstawia tezę, że nowoczesne technologie stosowane w sektorze finansowym mają bardzo duży wpływ na budowanie i utrzymywanie relacji z klientami tych instytucji. Istotny wpływ na rozwój bankowości internetowej ma rosnące wykorzystanie

nowoczesnych urządzeń mobilnych, które zmieniają zachowania klientów instytucji finansowych, poprzez zmianę sposobu komunikowania. Dynamiczny rozwój sieci internetowych spowodował, że nowoczesne społeczeństwo oczekuje natychmiastowego dostępu do informacji oraz danych, ze szczególnym uwzględnieniem dostępu do usług bankowych.

Doktorantka słusznie zauważa, postęp technologiczny w gospodarce w znaczącym stopniu przyczynił się do zmian w działaniu sektora bankowego. W związku z tym nastąpiła zmiana formy komunikacji klientów z bankiem oraz sposobu nabywania usług i produktów bankowych. Zmiany te mogły nastąpić dzięki cyfryzacji procesów gospodarczych, w tym również operacji bankowych. Podstawową ideą cyfryzacji jest możliwość dostarczania klientom produktów i usług w postaci cyfrowej za pośrednictwem sieci połączeń pomiędzy komputerami. Upowszechnienie się wirtualizacji przynosi dużo korzyści klientom usług bankowych, m.in. krótszy czas realizacji operacji bankowych oraz zwiększenie ich dostępności. Wirtualizacja przynosi również korzyści bankom, upraszcza bowiem procesy przygotowania oferty bankowej, przetwarzania danych o klientach, sprzedaży produktów oraz późniejszą obsługę posprzedażową. Wirtualizacja może być jednak źródłem istotnego ryzyka zarówno dla instytucji finansowych, jak i klientów korzystających z usług bankowości elektronicznej.

Słuszne jest spostrzeżenie Autorki, że co raz większe znaczenie wirtualizacji w gospodarce wynika z nasilenia się w społeczeństwie tendencji do realizacji dużej liczby czynności poprzez sieć internetową w sposób natychmiastowy, wygodny i prosty. Beneficjentami zwiększonej sprzedaży w formie cyfrowej są zatem wszyscy uczestnicy danego rynku, którzy powinni dostosować sposób swojego działania do podnoszącego się w gospodarce poziomu technologicznego.

Połączenie w prezentowanym procesie badawczym teorii i praktyki badaczki tematu powoduje, że analizowana treść rozprawy naukowej jest niewątpliwie interesująca w swej jakościowej płaszczyźnie i jej walorem jest określenie luki w tematyce funkcjonowania bankowości elektronicznej, co umożliwia udoskonalenie obowiązujących rozwiązań działając dla dobra gospodarczego i społecznego.

Całość opisu procesu badawczego jest opracowana poprawnie, co unaocznia umiejętności autorskie w kwestiach właściwego kształtowania procedury poznawczej. To z kolei jest konieczne przy dokumentowaniu przygotowania autorskiego do pełnienia funkcji przypisywanych pracownikowi naukowemu i tym samym merytorycznej zasadności uzyskania pierwszego stopnia naukowego.

## 2. Metodologiczna ocena rozprawy

Celem badań recenzowanej dysertacji jest identyfikacja wybranych aspektów procesu wirtualizacji sektora bankowego i jego wpływu na relacje z klientami.

Klient oczekuje szybkiej odpowiedzi czy i kiedy otrzyma produkt finansowy, na który zgłasza zapotrzebowanie oraz w co może zainwestować. Klienci banków również oczekują, że załatwienie spraw finansowych będzie łatwe, wygodne i szybkie jak to ma miejsce w przypadku sprawdzenia konta na portalu społecznościowym. Zastosowanie nowoczesnych technologii w sektorze bankowości przejawia się w postaci dostępu do bankowości internetowej oraz bankowych aplikacji mobilnych. Bankowość elektroniczna spowodowała zmiany w obsłudze klientów banków. Coraz rzadziej banki odwiedzane są bezpośrednio, fizycznie przez klientów, a komunikacja z nimi odbywa się za pomocą nowoczesnych kanałów elektronicznych. Uwzględniając te uwarunkowania jako element identyfikowanych zmiennych badawczych oraz analizując złożoność przedmiotu poznania należy stwierdzić, że Doktorantka podjęła się trudnego zadania, wymagającego rozległej i żmudnej pracy badawczej, związanej ze złożonością zdarzeń, opinii i wypowiedzi, często tylko w poszukiwaniu drobnych fragmentów przekładających się logicznie na obraz realnej przedmiotowo rzeczywistości. W związku z powyższym należy stwierdzić, że analiza metodologiczna aspektów pracy doktorskiej wskazuje, iż jest ona skonstruowana poprawnie i odpowiada wymogom metodologicznym. Należy także zaznaczyć, że z uwagi na rozległy przedmiot badań, proces konceptualizacji w tym przypadku nie jest prostym zadaniem, co w recenzowanej dysertacji widać już na etapie określenia celu badań.

Doktorantka poprawnie sformułowała hipotezy (główną i szczegółowe). Hipotezy przyjęte przez Doktorantkę na potrzeby badań, są ściśle powiązane z wyznaczonymi celami. Do rozwiązywania problemów zastosowano podejście kompleksowe, oparte o wykorzystanie teoretycznych i empirycznych metod badawczych. Wnioski uzyskane w wyniku rozwiązania szczegółowych problemów badawczych pozwoliły Doktorantce na weryfikację głównej hipotezy przyjętej w początkowej fazie badań. Jednocześnie przyjęte zmienne i wskaźniki, stanowiące elementy poznania naukowego, zostały dobrane poprawnie.

W zakończeniu dysertacji Doktorantka podsumowuje przeprowadzone badania, umieszczając swoje spostrzeżenia z przeprowadzonego procesu poznawczego oraz prezentuje weryfikację hipotezy. Wyniki analizy badań wykazują, że cel badań jaki został założony — osiągnięto.

Analizując układ dysertacji z punktu widzenia proporcji między wielkością (obszernością) poszczególnych rozdziałów, należy go uznać za poprawny. Kolejność poszczególnych rozdziałów wynika logicznie z toku prowadzonego procesu poznawczego. Poprawna jest również struktura poszczególnych rozdziałów. Wyraźnie jest w nich dostrzegalna etapowość prowadzonego poznania, jak również logika prezentacji osiągniętych efektów badań. Generalnie, oceniając z metodologicznego punktu widzenia, rozważania podjęte i poddane analizie naukowej należy ocenić pozytywnie.

Literatura przedmiotu, dotycząca rozmaitych aspektów rozpatrywanej problematyki została dobrana i wykorzystana poprawnie. W całościowym ujęciu Doktorantka wykazała, że nie tylko potrafi zgromadzić materiał badawczy, uporządkować i dokonać selekcji, lecz także posiada umiejętność swobodnego zaprezentowania treści w formie pożądanej dla prac naukowych. Za wystarczający należy uznać zbiór schematów, tabel i wykresów, pozwalających zarówno na pełniejszy opis podejmowanych kwestii, jak i na zrozumienie analizowanego problemu.

Rekapitulując należy stwierdzić, że Doktorantka jest przygotowana do samodzielnego prowadzenia badań.

### **3. Ocena merytoryczna**

Recenzowana rozprawa doktorska stanowi zwarte opracowanie naukowe liczące 220 stron, bibliografię oraz załączniki (razem 262 strony). Praca doktorska składa się z czterech rozdziałów, streszczenia, wstępu, zakończenia, bibliografii oraz załączników.

We wstępie (zawartym na stronach 5-9) Doktorantka przedstawia wprowadzenie do tematyki rozprawy doktorskiej oraz prezentuje strukturę pracy.

W rozdziale pierwszym (strony 10-61) pod tytułem *Wirtualizacja usług bankowych*, Doktorantka wprowadza w tematykę badawczą, prezentując wybrane cechy usług i produktów bankowych. Przedstawia rodzaje form, w jakich mogą działać banki w Polsce. W rozdziale omówiono również występujące trendy w gospodarce sieciowej w kontekście usług bankowych. Wyjaśniono pojęcia wirtualizacja i wirtualność. Znaczną część rozważań poświęcono określeniu kluczowych czynników rozwoju wirtualizacji.

W rozdziale drugim (strony 62-97) pod tytułem *Bankowość elektroniczna jako przykład wirtualizacji działalności banków*, Doktorantka wyjaśniła pojęcie bankowości elektronicznej, jako formy usług oferowanych przez banki. Zostały także omówione czynniki wewnętrzne

i zewnętrzne kształtujące rozwój bankowości elektronicznej. Główną częścią tego rozdziału jest szczegółowe omówienie kanałów dostępu do zdalnych usług bankowych. Wymieniono zalety i wady bankowości elektronicznej. Poruszono także kwestie zagrożenia oraz bezpieczeństwa zdalnych usług bankowych.

W rozdziale trzecim (strony 98-151), pod tytułem *Zarządzanie relacjami z klientem bankowym w dobie cyfryzacji usług*, Doktorantka przedstawiła zakres ochrony klienta bankowego, jako uczestnika rynku. Omówiła zmieniającą się rolę i oczekiwania klienta ery cyfrowej. Wymieniła czynniki wpływające na satysfakcję i lojalność klienta. Ważnymi kwestiami poruszonymi w tym rozdziale są budowa i utrzymanie relacji, jak i komunikacja banku z klientem w dobie wirtualizacji usług bankowych. Szczegółowo scharakteryzowano system wspomagania zarządzania relacjami z klientem – CRM.

W rozdziale czwartym (strony 152-213) pod tytułem *Wpływ procesów wirtualizacji na relacje z klientami usług bankowych w świetle badań własnych*, Doktorantka przedstawiła badania własne, które zostały przeprowadzone na terenie województwa łódzkiego na próbie 250 doradców bankowych oraz 450 aktywnych klientów bankowości elektronicznej. Przeprowadzona analiza wyników badań pozwoliła na sformułowanie wniosków i rekomendacji odnoszących się do procesów wirtualizacji usług bankowych.

W zakończeniu (umieszczonym na stronach od 214 do 220), Doktorantka w oparciu o wyniki przeprowadzonych badań, zawarła ocenę stopnia rozwiązania problemów badawczych, osiągnięcia celu badań oraz weryfikację przyjętych hipotez badawczych.

Pod względem merytorycznym dysertacja wnosi nowe wartości poznawcze. Związane są one m.in. z końcową koncepcją usprawnień działań w konkretnych wymiarach. Słusznie Autorka zauważa, że zachodzące w polskim społeczeństwie zmiany demograficzne powodują, iż, na rynku usług bankowych rola klientów w starszym wieku znacząco się zwiększa. Dla sektora bankowego stanowią grupę osób, posiadające stałe dochody, oszczędności, są lojalnymi klientami mającymi zaufanie do wybranego banku. Biorąc pod uwagę ten argument banki powinny próbować dostosować swoją ofertę internetową czy też mobilną do ich potrzeb. Zatem banki powinny prowadzić szeroką zakrojoną działalność informacyjną i edukacyjną dla podniesienia umiejętności klientów, szczególnie osób starszych do zdalnej realizacji transakcji bankowych i wygenerowania dodatkowego popytu na te usługi.

Doktorantka na podstawie przeprowadzanych badań własnych oraz studiów literatury sformułowała rekomendacje, które mają na celu poprawę efektywności wykorzystania bankowości internetowej lub mobilnej przez klientów banku, a zaprezentowane wyniki

przyczyniły się do wypełnienia istniejącej luki badawczej dotyczącej znaczenia procesu wirtualizacji w procesie kształtowania relacji z klientami bankowości elektronicznej.

Wydaje się wartym zainteresowania pomysł wprowadzenia proponowanych założeń koncepcyjnych w działania instytucjonalne, by mieć pewność, że proponowana koncepcja jest realnym, mierzalnym i wartościowym pragmatycznie potencjalnym wariantem udoskonaleń.

Podczas wnikliwej analizy treści rozprawy dostrzec można pewne kwestie, które wymagają wyjaśnienia. Proszę o ich uściślenie:

1. W rozdziale teoretycznym pisze Dyplomantka, *P. Doyle uważa, że tworzenie „wartości dla klientów” opiera się na trzech zasadach (...)*. (s. 120.). Które trzy zasady z wymienionych przez Dyplomantkę sześcioro — należy uznać za źródłowe?
2. Dyplomantka pisze (s. 158,180), że w badaniu zastosowała metodę CAWI. W odniesieniu do tej wypowiedzi proszę o wyjaśnienie różnicy między metodą, techniką i narzędziem badawczym.
3. Określając metodę doboru próby badawczej (dobór celowy) ostatecznie zakwalifikowano do badania 250 doradców bankowych. Proszę o wskazanie kryterium doboru.
4. Proszę o wskazanie jaką wartość poznawczą do badania wniosła zmienna niezależna „Miejsce zamieszkania badanych respondentów”. Jakie wyniki w oparciu o tę zmienną udało się uzyskać?
5. W prowadzonym przez Dyplomantkę badaniu opinii użytkowników usług bankowych, tylko 4,9% próby badawczej to przedstawiciele pokolenia Baby Boomers (s. 182-183). W jakim stopniu zdaniem Dyplomantki wybór techniki badawczej CAWI, mógł stanowić barierę dostępu do opinii tej kohorty wiekowej? Zastanawia mnie też czy biorąc pod uwagę doświadczenie zawodowe Dyplomantki można potencjalne ograniczenie uznać za istotne badawczo? Pytanie kieruję w oparciu o wnioski płynące z przeprowadzonych badań, gdzie cytuję *Zachodzące w polskim społeczeństwie zmiany demograficzne powodują iż, na rynku usług bankowych rola klientów w starszym wieku znacząco się zwiększa. Dla sektora bankowego stanowią grupę osób, posiadające stałe dochody, oszczędności, są lojalnymi klientami mającymi zaufanie do wybranego banku* (s. 220).

6. Opisując ciekawą w mojej opinii kategorię badawczą — Ocena funkcjonalności oferowanych usług bankowości elektronicznej, nie zauważyłem analizy w odniesieniu do konkretnych banków, co biorąc pod uwagę dane ukazane na wykresie 38 (Wykres 38. Banki, z usług których korzystają badani klienci bankowości elektronicznej) może zastanawiać. Czy analizowała Pani niebezpieczeństwo zaburzenia wyników całościowych, opartych na elektronicznych rozwiązaniach, dotyczących wiodącego w badaniu podmiotu bankowego (PKO BP S.A.)?

#### 4. Wniosek końcowy

Rozprawa doktorska pod tytułem *Zarządzanie relacjami z klientami w dobie wirtualizacji usług bankowych*, napisana przez Panią magister Beatę KOWAŃSKĄ pod kierunkiem naukowym Pani profesor, doktor habilitowanej Sylwii WOJCIECHOWSKIEJ-FILIPEK oraz promotora pomocniczego PANA doktora Pawła TRIPPNERA, zasługuje na ogólną ocenę pozytywną. Logiczna i spójna całość rozważań oraz oryginalne rozwiązanie problemu naukowego pozwalają stwierdzić, że rozprawa spełnia całkowicie wymogi stawiane przed pracami doktorskimi, wynikającymi z art. 179 ust. 1 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę — Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r., poz. 1669), na podstawie art. 14, ust. 1, pkt 1 oraz ust. 2, pkt 5 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r., Nr 65, poz. 595, z późn. zm.). Tym samym rekomenduję jej przyjęcie do dalszego postępowania kwalifikacyjnego i wnoszę o dopuszczenie Pani magister Beaty KOWAŃSKIEJ do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

