

**докторант ХРИСТИНА ХРИСТОВА**  
**ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ- ВАРНА**

**ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИНДЕКСНИТЕ МОДЕЛИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА КЛИЕНТСКАТА  
УДОВЛЕТВОРЕНОСТ В КОРПОРАТИВНОТО БАНКИРАНЕ**

**APPLICATION OF CUSTOMER SATISFACTION INDEX MODELS IN CORPORATE  
BANKING**

**PhD Student HRISINA HRISTOVA**  
**UNIVERSITY OF ECONOMICS – VARNA**

**Abstract:** The purpose of the paper is to assess the most widely used index models for customer satisfaction measurement in the world (SCSB, ACSI, ECSI/EPsi). On the basis of comparison between them, their main strengths and weaknesses are derived. In this way the usefulness of the European model is outlined and its applicability in corporate banking is justified. The results of EPSI application in Europe are studied and the necessity of introducing a similar model in the Bulgarian banking sector is brought out.

**Key words:** customer satisfaction measurement, corporate banking, SCSB, ACSI, ECSI/EPsi

За съвременните банкови институции клиентската удовлетвореност придобива значението на стратегически фактор на успеха. Измерването ѝ дава възможност на банковия мениджмънт да идентифицира факторите, които водят до напускане на клиенти и да ограничи тяхното проявление. Информацията относно удовлетвореността съдейства за разкриване на потенциални пазарни възможности и осигуряване на конкурентни предимства. Повишените нива на клиентското задоволство провокират множество положителни последици за банковия бизнес: увеличаване на продажбите, осъществяване на последващи покупки, подобряване на корпоративния имидж, намаляване на клиентските оплаквания, понижаване на маркетинговите разходи, редуциране на бизнес риска, снижаване на ценовата еластичност, предпазване на настоящия пазарен дял от конкуренти. Имайки предвид тези позитивни ефекти, извеждането на удовлетвореността като основна бизнес цел пред банковите институции е обяснимо и логично.

Назрялата необходимост за измерване и анализ на клиентската удовлетвореност води до създаването на различни барометри в много страни - Швеция (1989), САЩ (1994), Норвегия (1998), Европа (1999) и др. Те представляват клиентски-базиран измерител на резултатите на съвременните компании и са подходящо средство за проследяване на тенденциите в нивата на клиентската удовлетвореност. През последните години популярността на индексните модели нараства значително и все по-често извлечената по този начин информация се използва за нуждите на процеса по стратегическо планиране<sup>1</sup>.

В настоящата статия се прави оценка на най-широко използваните в световен мащаб индексни модели за измерване на клиентската удовлетвореност. Въз основа на съпоставка между тях се извеждат основните им силни и слаби страни. По този начин се откроява

<sup>1</sup> Eskildsen, J., Kristensen, K., Customer satisfaction and customer loyalty as predictors of future business potential, Total Quality Management, vol. 19, 7-8, July-August 2008, pp. 843-853.

полезността на европейския индексен модел за измерване на клиентската удовлетвореност и се обосновава неговата приложимост в корпоративното банкиране. Проследяват се резултатите от приложението на индекса в Европа и се извежда необходимостта от прилагане на подобен модел в българския банков сектор.

### 1. Развитие и сравнителна характеристика на индексните модели

През 1989-та година в Швеция за първи път е формулирана и приложена на практика цялостна методология за измерване на клиентската удовлетвореност и лоялност (Swedish customer satisfaction barometer – SCSB)<sup>1</sup>. Моделът (вж. фиг. 1) съдържа две основни детерминанта на удовлетвореността – *клиентските възприятия* относно настоящото представяне на продукта или услугата и *клиентските очаквания* спрямо това представяне.

Възприятията за изпълнението се базират на съпоставката между оцененото от клиента качество спрямо платената от него цена. Основното допускане е, че с нарастване на стойностните възприятия нараства и клиентската удовлетвореност. Клиентските очаквания отразяват предишния опит на клиента с продуктите и услугите, както и влиянието на информацията получена посредством рекламни послания и препоръки. Очакванията са в позитивна връзка със стойността (възприетото изпълнение) – отразява се способността на клиента да се учи от опита си и да предвижда нивото на изпълнение, което ще получи<sup>2</sup>.

Като последици от клиентската удовлетвореност могат да се изведат клиентските оплаквания и лоялност. Всяко нарастване на клиентската удовлетвореност води до намаляване на клиентските оплаквания и повишаване на клиентската лоялност.

Фигура 1. Шведски барометър на удовлетвореността



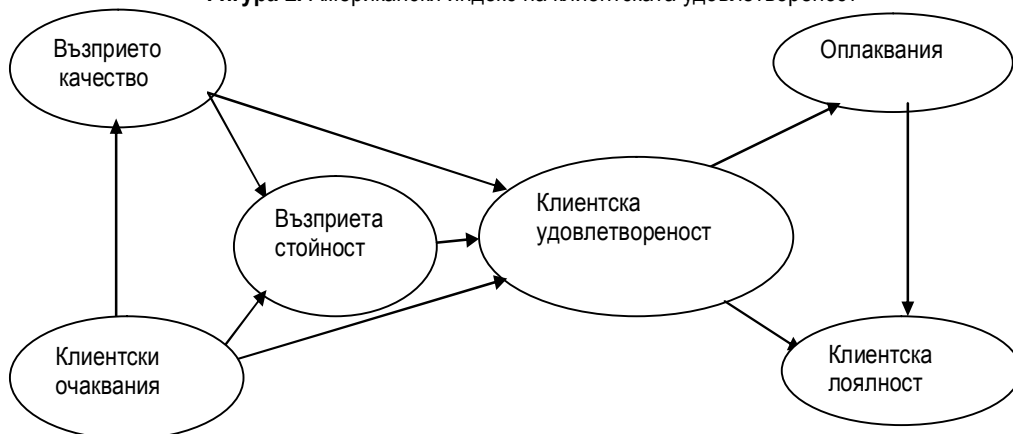
<sup>1</sup>Fornell, C., A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience, Journal of Marketing, 1992, vol. 56, pp. 6-21.

<sup>2</sup>Johnson, M., Gustafsson, A., Andreassen, T., Lervik, L., Cha, J., The evolution and future of national customer satisfaction index models, Journal of Economic Psychology, 2001, vol. 22, pp. 217-245.

Няколко години по-късно, през 1994 г., в САЩ, е създаден Американският индекс на клиентската удовлетвореност (American customer satisfaction index – ACSI), който представлява модифициран вариант на шведския модел. Индексът стои на централно място във верига от взаимоотношения, които протичат от детерминантите на цялостната клиентска удовлетвореност към резултатите от нея. За сравнение с шведския индекс, цялостната клиентска удовлетвореност в ACSI има три детерминанти – *възприетото качество*, *възприетата стойност* и *клиентските очаквания* (вж. фиг. 2). Обособяването на качествените и стойностните възприятия в отделни категории увеличава значително диагностичните способности на модела. Става възможно

да се установи директният ефект на възприетото качество върху клиентската удовлетвореност. От друга страна възприетата стойност въвежда ценова информация в модела и увеличава възможностите за сравняване на резултатите между различни фирми, индустрии и сектори. Клиентските очаквания отразяват предишния потребителски опит на клиентите с продуктите на компанията (включително информацията получена посредством реклама, препоръка) и осигуряват възможност да се прогнозира способността ѝ да доставя качество в бъдеще. Нарастването на удовлетвореността води след себе си редуциране на клиентските оплаквания и увеличаване на клиентската лоялност<sup>1</sup>

Фигура 2. Американски индекс на клиентската удовлетвореност\*



\* Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B., The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings, Journal of Marketing, 1996, vol. 60, pp. 7-18.

<sup>1</sup>Fornell, C., Wemerfelt, B., Defensive marketing strategy by customer complaint management, Journal of Marketing Research, 1987, vol. 24, pp. 337-346.

Основната разлика между двата модела се състои в добавянето на конструкцията „възприето качество“ като компонент отделен от „възприетата стойност“. Ако от фиг. 2 бъде премахнато „възприетото качество“ става видно, че американският индекс наподобява шведския барометър на удовлетвореността. Също така в Американския индекс на клиентската удовлетвореност са включени по-голям брой директно измервани променливи за категориите качество и клиентски очаквания. Подобро е и измерването на ценовата толерантност на клиентите.

ACSI моделът се отличава както с определени предимства, така и с някои значителни слабости<sup>1</sup>. Положителна характеристика на модела е, че се измерва кумулативната удовлетвореност (в това число цялостна удовлетвореност, потвърждение на очакванията и сравнение с идеала) и по този начин се осигуряват стабилни индексни резултати. Индексът изразява цялостна оценка за фирмените оферти, а не персонална оценка за отделна транзакция. Въпреки, че транзакционната удовлетвореност може да осигури диагностична информация за конкретен продукт или услуга, кумулативната удовлетвореност е индикатор за миналото и настоящето състояние на компанията, както и за перспективите пред нея.

За изчисление на индексните стойности и за оценка на модела се използва статистическата техника метод на частичните най-малки квадрати (PLS - Partial Least Squares), която генерира оценки за избраните латентни променливи. Този подход е изключително подходящ, тъй като позволява да се правят сравнения между различни показатели през различните времеви периоди. Също така става възможно да се открият силните и слаби

страни на фирмата и на нейните конкуренти.

Някои взаимоотношения в ACSI модела биха могли да се определят като необосновани и неясни. Подходящ пример за това е връзката между клиентските очаквания и стойността. В SCBS и ACSI е заложена положителна връзка между клиентски очаквания и възприета стойност и възприетото качество. Все повече изследвания обаче показват ограничения ефект на очакванията върху посочените променливи. Преглед на променливите, чрез които се измерват очакванията в ACSI разкрива, че всички те имат специфична връзка по-скоро с качеството отколкото със стойността<sup>2</sup>. Следователно логиката, която стои зад връзката между клиентските очаквания и възприетата стойност е неясна.

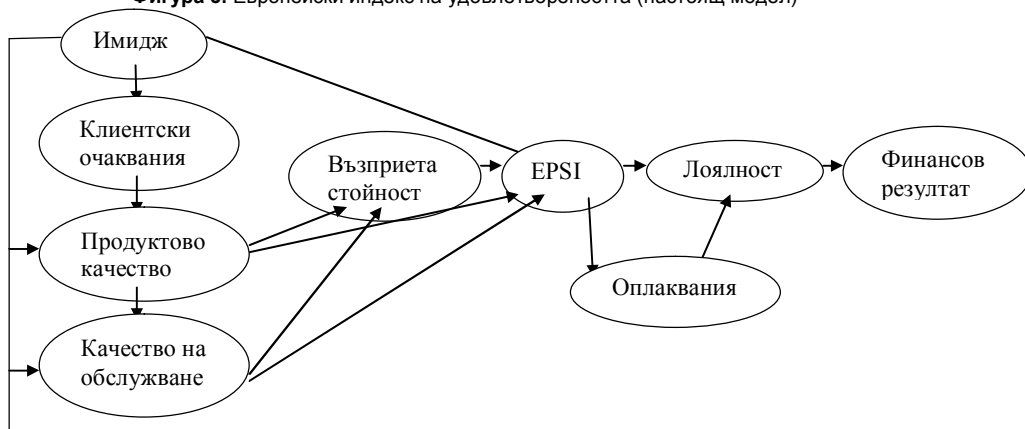
Също така съществуват причини за поставяне под въпрос на релацията от очаквания към удовлетвореност. Джонсън (1995) демонстрира, че е възможно да не е наличен директен ефект на клиентските очаквания върху удовлетвореността. В изследване на Форнел, Джонсън, Андерсън, Ча и Бриант (1996) също се докладва за незначителен ефект на очакванията върху удовлетвореността за целия финансов сектор<sup>3</sup>. Друг съществен недостатък на модела е, че всички ефекти на качеството, стойността и очакванията върху лоялността са опосредствани от удовлетвореността, което е характерно и за другите два индекса.

<sup>1</sup> Johnson, M., Gustafsson, A., Andreassen, T., Lervik, L., Cha, J., The evolution and future of national customer satisfaction index models, *Journal of Economic Psychology*, 2001, vol. 22, pp. 217-245.

<sup>2</sup> Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B., The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose and findings, *Journal of Marketing*, 1996, vol. 60, pp. 7-18.

<sup>3</sup> Пак там, p. 14.

Фигура 3. Европейски индекс на удовлетвореността (настоящ модел)<sup>1</sup>



\*EPSI Rating, Customer structural model, www.epsi-rating.com.

Разработването на европейския модел се базира на американския индекс на удовлетвореността като впоследствие се развива и усъвършенства<sup>1</sup>. Централната променлива в модела е клиентската удовлетвореност, а факторите, които я предопределят са имидж, клиентски очаквания, продуктово качество, качество на обслужване и възприета стойност. Лоялността и оплакванията се явяват последствия от клиентската удовлетвореност (вж. фиг. 3). В сравнение с шведския и американския индекс, европейският модел включва значително по-голям брой латентни променливи (седем на брой). Всяка от тези променливи е операционализирана посредством широк набор от измервани променливи, което води до значително увеличение на прецизността на анализа и оценката.

Въпреки, че европейският модел е модифицирана адаптация на американския индекс на удовлетвореността, налице са съществени несъответствия между двата модела. Една от основните разлики се свежда до това, че в европейския модел

категорията „възприето качество“ е разделена на две части – „hardware quality“ или качество на продуктовите атрибути и „humanware quality“ или качество на интерактивните елементи в клиентското обслужване като отношение и поведение на персонала. По този начин става възможно да се обхванат детайлно всички елементи на качеството, които оказват влияние върху клиентската удовлетвореност.

Освен това в европейския индекс е включена променливата имидж (единствената екзогенна променлива), която оказва директно влияние върху клиентските очаквания, клиентската удовлетвореност, качеството на продуктите и качеството на обслужване. Тази промяна е съществена, защото имиджът се счита за един от най-силно влияещите върху клиентската удовлетвореност фактор.

Латентната променлива „клиентски оплаквания“ отсъства в първоначално използвания ECSI модел. В настоящия EPSI модел обаче клиентските оплаквания могат да се включат избирателно (вж. фиг. 3).

Наблюдават се различия и в измерването на клиентската лоялност. В европейския модел отчитането на лоялността става посредством

<sup>1</sup> Първоначално индексът е въведен под наименованието Европейски индекс на клиентската удовлетвореност (ECSI). По-късно е преименуван на EPSI (European Performance Satisfaction Index).

вероятността за последващи покупки, вероятността клиентът да препоръча компанията и евентуалното клиентско задържане, докато при американския индексен модел лоялността е измервана единствено посредством поведението на

клиента след покупката на продукта/услугата.

Основните характеристики, предимства и недостатъци на разгледаните индексни модели могат да се обобщят в таблица 1.

**Таблица 1.** Сравнителна характеристика на индексните модели

<b>Критерии за сравнение</b>	<b>SCSB</b>	<b>ACSI</b>	<b>EPSI</b>
1. Използван модел	Структурен модел с латентни променливи	Структурен модел с латентни променливи	Структурен модел с латентни променливи
2. Детерминанти на удовлетвореността	- <i>Възприето представяне</i> (ендогенна променлива) - <i>Клиентски очаквания</i> (екзогенна променлива)	- <i>Възприето качество</i> (ендогенна променлива) - <i>Клиентски очаквания</i> (екзогенна променлива) - <i>Възприета стойност</i> (ендогенна променлива)	- <i>Имидж</i> (екзогенна променлива) - <i>Клиентски очаквания</i> (ендогенна променлива) - <i>Продуктово качество</i> (ендогенна променлива) - <i>Качество на обслужване</i> (ендогенна променлива) - <i>Възприета стойност</i> (ендогенна променлива)
3. Резултати от удовлетвореността	- <i>Оплаквания</i> - <i>Лоялност</i>	- <i>Оплаквания</i> - <i>Лоялност</i>	- <i>Оплаквания</i> (включва се по избор) - <i>Лоялност</i>
4. Техника за изчисление и оценка на модела	Метод на частичните най-малки квадрати (PLS)	Метод на частичните най-малки квадрати (PLS)	Метод на частичните най-малки квадрати (PLS)
<b>Критерии за сравнение</b>	<b>SCSB</b>	<b>ACSI</b>	<b>EPSI</b>
5. Силни страни	- База за разработване на останалите индексни модели на удовлетвореността	- Разделяне на категорията <i>възприето качество</i> от категорията <i>възприета стойност</i> - Включване на по-голям брой директно измервани променливи за категориите <i>качество</i> и <i>клиентски очаквания</i>	- Включване на по-голям брой детерминанти на клиентската удовлетвореност. - Разделяне на категорията <i>качество</i> на две части – <i>качество на продуктите</i> и <i>качество на обслужване</i> - Добавяне на екзогенната променлива <i>имидж</i>

<i>Критерии за сравнение</i>	<i>SCSB</i>	<i>ACSI</i>	<i>EPSI</i>
			- Елиминирани на връзките „клиентски очаквания – възприета стойност” и „клиентски очаквания – удовлетвореност”
б. Недостатъци	- Заложена връзка от <i>клиентски очаквания</i> към <i>възприета стойност</i> - Директен ефект от <i>очаквания</i> към <i>удовлетвореност</i> - Опосредствано влияние на променливите в модела (посредством <i>удовлетвореността</i> ) върху <i>клиентската лоялност</i>	- Заложена връзка от <i>клиентски очаквания</i> към <i>възприета стойност</i> - Директен ефект от <i>очаквания</i> към <i>удовлетвореност</i> - Опосредствано влияние на променливите в модела (посредством <i>удовлетвореността</i> ) върху <i>клиентската лоялност</i>	- Опосредствано влияние на променливите в модела (посредством <i>удовлетвореността</i> ) върху <i>клиентската лоялност</i>

Всички индексни модели за измерване на клиентската удовлетвореност представляват структурни модели с латентни променливи, свързани със специфични предварително определени формули. Използването на структурен модел позволява да се моделират взаимоотношенията между множество ендогенни и екзогенни променливи и едновременно с това да се конструират релациите между латентните и наблюдаваните променливи. Валидността и възможностите на даден модел да проследява промените и тенденциите в нивата на удовлетвореност се определя от подходящия подбор на променливи и правилното дефиниране на взаимоотношенията между тях.

Променливите се анализират в три основни категории – причини за удовлетвореността, кумулативна удовлетвореност (представя се от изчисления индекс – EPSI, ACSI, SCSB) и последствия от удовлетвореността. Както бе посочено по-рано, резултатите

за латентните променливи се изчисляват чрез метода на частичните най-малки квадрати. Тази статистическа техника дава възможност да се изчислят претеглени тегла за променливите в модела, които максимизират тяхната способност да обяснят формирането на клиентската удовлетвореност и лоялност<sup>1</sup>. Изчислените тегла се

<sup>1</sup> Алгоритъмът за изчисление преминава през следните стъпки:

1) вътрешни взаимоотношения, които описват релациите между латентните променливи -  $\eta = \mathbf{B}\eta + \mathbf{\Gamma}\xi + \zeta$ , където  $\eta$  е вектор на ендогенните латентни променливи и  $\mathbf{B}$  е кореспондиращата коефициентна матрица,  $\xi$  е вектор на екзогенните латентни променливи и  $\mathbf{\Gamma}$  е кореспондиращата коефициентна матрица, а  $\zeta$ <sup>1</sup> е грешката;

2) външни взаимоотношения, които определят връзките между латентните променливи и наблюдаваните променливи -  $\mathbf{x} = \mathbf{A}_x\xi + \mathbf{e}_x$  и  $\mathbf{y} = \mathbf{A}_y\eta + \mathbf{e}_y$ , където  $\mathbf{x}$  е вектора на наблюдаваните индикатори на  $\xi$  (екзогенните латентни променливи),  $\mathbf{y}$  е вектора на наблюдаваните индикатори на  $\eta$  (ендогенните латентни променливи),  $\mathbf{A}_x$  и  $\mathbf{A}_y$  са матриците, която съдържат  $\mathbf{A}_1$  коефициентите свързващи латентните

използват за конструиране на индексни стойности за удовлетвореността и другите променливи в модела – трансформирани по скала от 0 до 100.

Трябва да се има предвид, че моделите и методите използвани за измерване на клиентската удовлетвореност не са статични, а продължават да се адаптират и усъвършенстват с времето. Тъй като на практика това са структурни модели към тях могат да се добавят, така и да отпаднат някои променливи. Въз основа на базисните индекси, в зависимост от спецификата на проучването, могат да се конструират нови модели (не малко автори внасят в основната верига от взаимоотношения разнообразни нови структури). В зависимост от особеностите на бизнеса различни индикатори биха могли да се открият като значими. В крайна сметка изборът на определен индекс до голяма степен зависи от конкретиката на провежданото изследване и от параметрите, които трябва да бъдат измерени и оценени.

## 2. Приложение на EPSI в корпоративното банкиране

Релацията банка-клиент в корпоративното банкиране е изключително комплицирана. По веригата на взаимоотношенията, от първоначалния контакт до достигнатата в определен момент фаза, те биват повлияни от множество фактори. Следователно, за да се изследва целият спектър на съществуващите взаимоотношения и да се обхванат детайлно клиентските възприятия за

банката е необходимо да бъде използван измервателен модел на удовлетвореността с множество променливи.

Европейският индекс на клиентската удовлетвореност отговаря на това изискване. За разлика от SCSB и ACSI, изчисляването на удовлетвореността се базира на прилагане на структурен модел с пет отделни латентни детерминанти (корпоративен имидж, клиентски очаквания, продуктово качество, качество на обслужване и възприета стойност). В шведския индексен модел те са само две (възприета стойност и клиентски очаквания), а в американския – три (стойностни възприятия, очаквания и качество). Тези допълнително добавени променливи в EPSI модела дават възможност да се изследва в дълбочина клиентското мнение относно различните аспекти на удовлетвореността и да се идентифицират причините, които стоят зад категориите „удовлетворен“ и „неудовлетворен“ клиент. В защита на това твърдение може да послужи оценката на добавените в EPSI нови компоненти и тяхната значимост в корпоративното банкиране.

В посочената сфера оценката на имиджа е от ключово значение, тъй като продуктите и услугите, които предлагат различните банки не се различават съществено. Следователно имиджът би могъл да се определи като алтернатива на продуктовата диференциация. Положителният имидж може да доведе клиента до заключението, че ползите, които получава избирайки конкретната банка са сравнително големи, а от тук се повишава и неговата цялостна удовлетвореност от тази институция. Обикновено клиентите очакват, че банките с вече изграден положителен имидж няма да го нарушат. Това е така, тъй като имиджът е вид пазарно-базирано възприятие и съответно ще бъде положителен единствено, ако е действително заслужен. Според Хансен, Самюелсън и Силсет в случаите когато

---

променливи с измерваните променливи, а  $\epsilon_x$  и  $\epsilon_y$  са грешките на измерването за  $x$  и  $y$ ;

3) претеглени взаимоотношения, които определят изчислената случайна стойност или резултат на латентните променливи като претеглени тегла на измерваните променливи -  $\eta = w_{\eta} y$  и  $\xi = w_{\xi} x$ .

Вж.: Cassel, C., Hackl, P., Westlund, A., Robustness of partial least – squares method for estimating latent variable quality structures, Journal of Applied Statistics, 1999, vol. 26, 4, pp. 435-446.



за клиентите е трудно да предвидят перспективите пред финансовите доставчици оценката на имиджа придобива все по-голямо значение<sup>1</sup>. Също така добрият имидж може да служи като гаранция за нивото на предоставяното от банката качество – на продуктите/услугите или на клиентското обслужване.

Важен аргумент за използването на EPSI в корпоративното банкиране е диференцирането на качеството на продуктите от качеството на обслужване. Както бе споменато по-горе, измерването на качеството е обособено в две отделни латентни променливи, всяка от които оказва директно влияние върху клиентската удовлетвореност. По този начин в европейският индекс на удовлетвореността става възможно да се включат по-голям брой наблюдавани променливи за двете категории. В ситуации където има елемент на лично взаимодействие между банката и клиента, какъвто е и случаят с корпоративното банкиране, качеството на обслужване е не по-малко важно от качеството на продуктите. Ето защо отделянето му в самостоятелна конструкция внася по-голяма яснота в изследването и повишава чувствително неговата точност.

Въз основа на изведените аргументи може да се заключи, че използването на европейския индекс за измерването и анализа на клиентската удовлетвореност в корпоративното банкиране е особено подходящо. В рамките на Европа моделът е възприеман като надежден и авторитетен показател за представяне на подробна картина на удовлетвореността и е използван регулярно за тази цел. Проучванията се осъществяват ежегодно като по този начин се осигурява мащабна база от данни за извършване на съпоставки и очертаване на тенденции. Клиентската удовлетвореност се измерва и оповестява като EPSI индекс (кумулятивна оценка на клиентската удовлетвореност) в скала от 1 до 100, където 0 представя възможно най-ниските нива на задоволство, а 100 – най-високите. При сравнението на различни компании за съществена се приема разлика от две и повече единици.

В табл. 2 са обобщени резултатите от европейското изследване на клиентската удовлетвореност за периода от 1999-та г. (когато са положени основите на европейския индекс) до 2011-та г. включително.

**Таблица 2.** Агрегирана клиентска удовлетвореност (EPSI) за банковия сектор 1999-2011 година<sup>2</sup>

Година	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
<b>Банков сектор</b>	69.8	69.9	69.3	69.7	70.5	71.1	71.7	72.6	71.9	73.2	70.7	70.5	69.8

<sup>1</sup>Hansen, H., Samuelsen, B., Silseth, P., Customer perceived value in B-to-B service relationships: investigating the importance of corporate reputation, *Industrial Marketing Management*, 2008, vol. 37, 2, pp. 205 – 216.

<sup>2</sup>EPSI Rating – International Benchmark Trends for Customer Satisfaction and Society Activity, EPSI Rating, 23 Jan 2010, [www.epsi-rating.com](http://www.epsi-rating.com).

Индексните резултати по години осигуряват основа за съпоставка между удовлетвореността на клиентите от банковите институции днес спрямо даден минал период. Както се вижда от данните в табл. 2 до 2008-ма г. клиентската удовлетвореност нараства със сравнително постоянни темпове. Леко отклонение от общите тенденции се наблюдава единствено през 2001-ва (69,3) и 2007-ма (71,9) година, но то е по-малко от един пункт. През 2008-ма година клиентската удовлетвореност достига най-високата си стойност – 73,2. С разгръщането обаче на глобалната финансова криза резултатите започват да се понижават. Трябва да се вземе под внимание обстоятелството, че обобщените в табл. 2 резултати обхващат както потребителския, така и корпоративния клиентски сегменти. Това е и причината промените в удовлетвореността да не бъдат драстични. Докато в „retail“ банкирането промените не са толкова големи, то при корпоративните клиенти се наблюдава значителен спад в нивата на удовлетвореност.

Положението в корпоративното банкиране, както ще стане ясно от представените по-долу данни, не е особено благоприятно. Причините за това могат да се търсят в проявлението и последствията от глобалната рецесия. Когато се оценява нейното влияние върху корпоративния банков бизнес трябва да се има предвид, че това е сфера преди всичко доминирана от взаимоотношенията между страните (банката и клиента). В светлината на последиците от икономическата дестабилизация, процесът по

изграждане и поддържане на дългосрочни връзки в корпоративното банкиране е подложен на сериозна трансформация. Ревизията на взаимоотношенията банка-клиент създадени във времена на висока ликвидност показва, че не всички от тях са достатъчно стабилни. Проблемите са провокирани от бавните темпове на икономически растеж, финансовите затруднения на банките и клиентите, очакванията за нарастване на загубите от отпуснатите кредити. В резултат на това все по-често клиентите се сблъскват с отказ на банката да отпусне необходимото финансиране. Докато преди 2008 година осигуряването на средства би могло да се определи като лесно постижимо, днес ситуацията е коренно различна. В новите условия лекотата, с която се отпускаха фондове преди кризата не е възможна – поне не в краткосрочна перспектива. Наблюдава се чувствително нарастване на времето за вземане на решение за отпускане на кредит, както и на прилаганите лихвени проценти. Затрудненото финансиране и бавните действия на банките засягат интересите на корпоративните клиенти и неминуемо водят след себе си по-ниски нива на удовлетвореност и лоялност.

С цел да се очертаят тенденциите в клиентската удовлетвореност в корпоративното банкиране, в изложението по-долу се проследяват най-скорошните индексни резултати. През 2010 година се провежда паневропейско изследване на удовлетвореността (вж. таблица 3), което обхваща изцяло осем европейски държави.

**Таблица 3.** Паневропейско проучване на клиентската удовлетвореност – банков сектор<sup>1</sup>

<b>B2C банкиране<sup>2</sup></b>		<b>B2B банкиране<sup>3</sup></b>	
<b>Страна</b>	<b>EPSI 2010</b>	<b>Страна</b>	<b>EPSI 2010</b>
Финландия	78,2	Финландия	73,7
Литва	78,3	Литва	71,5
Латвия	76,8	Латвия	69,8
Естония	74,2	Естония	66,9
Норвегия	69,9	Норвегия	67,6
Швеция	73,0	Швеция	69,6
Дания	70,0	Дания	67,1
Великобритания	69,4	Великобритания	64,2

На базата на представените резултати може да се обобщи, че най-висока е удовлетвореността на корпоративните клиенти във Финландия – 73.7, а най-ниска във Великобритания – едва 64.2. Между тях се нареждат Литва (71.5), Латвия (69.8), Швеция (69.6), Норвегия (67.6), Дания (67.1) и Естония (66.9). В B2C сегмента ситуацията е сходна – Финландия е изпреварена от Литва, а Великобритания отново е на последния ред на таблицата. Данните в табл. 3 ясно показват значителната разлика в нивата на клиентската удовлетвореност в потребителския и корпоративния

сегмент<sup>4</sup>. Финансовата криза най-силно засяга удовлетвореността именно на корпоративните клиенти – намалението е доста по-значително в сравнение с дребното банкиране. Удовлетвореността на корпоративните клиенти като цяло е по-ниска от удовлетвореността на потребителския сегмент за всички изследвани страни.

Най-новите тенденции в удовлетвореността на европейските корпоративни банкови клиенти са представени в доклада на EPSI Rating от октомври 2011-та година. В таблица 4 са показани индексните резултатите за периода от 2007 до 2011 година.

**Таблица 4.** Удовлетвореност на корпоративните клиенти по страни 2007 – 2011 година<sup>5</sup>

<b>Страна</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Дания	76,4	73,1	66,6	67,1	68,8
Финландия	77,3	76,1	75,9	73,7	76,2
Норвегия	68,5	68,2	67,2	67,6	68,6
Швеция	69,8	69,7	68,4	69,6	69,2
Великобритания			68,5	64,2	68,3
Естония		70,5	65,8	66,9	65,3
Латвия		74,9	69,3	69,8	71,6
Литва		80,1	70,8	71,5	73,7

<sup>1</sup> Pan European CSI Benchmark Report 2011, EPSI Rating, 3 Oct 2011, [www.epsi-rating.com](http://www.epsi-rating.com).

<sup>2</sup> Business-to-consumer банкиране. В този случай клиентите са физически лица.

<sup>3</sup> Business-to-business банкиране. При този вид банкиране и клиентите са юридически лица.

<sup>4</sup> При сравнението на страни и индустрии разлика от единица или повече се счита за статистически значима, докато при сравнение на компании за съществена се приема разлика от два или повече пункта.

<sup>5</sup> Eklof, J., Selivanova, I., EPSI Rating – European banking trends 2011, EPSI Rating, 2011.

През 2011-та година, в сравнение с предходната година, в почти всички изследвани страни се забелязва постепенно повишаване в равнищата на клиентската удовлетвореност. В една част от държавите, в които се измерва удовлетвореността, се забелязва нарастване на индексните резултати до нивата им преди финансовата криза (Финландия, Норвегия). В Дания и Балтийските страни все още обаче е налице значително разминаване между настоящите резултати и тези преди кризата (2008 година). Най-високи нива на удовлетвореност са измерени във Финландия – с разлика от почти три пункта в сравнение с резултата от 2010-та година. Резултати за Великобритания през 2011-та година също са значително по-високи от тези за предходната година – с цели четири пункта. Отново най-неудовлетворени са корпоративните клиенти в Дания, Норвегия, Естония и Швеция – индексните резултати в посочените страни са под 70.

Независимо от забележимото повишение на клиентската удовлетвореност в някои страни през 2011-та година, въз основа на цялостните резултати може да се обобщи, че дълготрайната тенденция в корпоративното банкиране в Европа е към по-ниски нива на удовлетвореност и лоялност. Предвид усложнената икономическа ситуация тези резултати не са изненадващи, а напълно закономерни. От началото на финансовата криза взаимоотношенията банка-корпоративен клиент са изправени пред множество предизвикателства. Кризата оказва директно влияние върху клиентските възприятия за използваната банка и начинът, по който взаимодействат с нея. Клиентите поставят нов ясен акцент върху продуктовото качество, качеството на обслужване и стойността, която получава срещу парите си. С излизането от тежката рецесия клиентите стават почувствителни спрямо ползите, които извличат от използваните продукти и

услуги и взаимоотношенията с банката като цяло. В тези нови условия отчитането на нивото на клиентската удовлетвореност, факторите, които я предопределят и резултатите, които носи след себе си са от стратегическо значение за банките, които желаят да задържат наличните си клиенти и да разширят притежавания дял от клиентския портфейл.

Представянето на резултатите за клиентската удовлетвореност в Европа не е самоцел. Прилагането на индексен модел благоприятства не само направата на моментна снимка на състоянието на взаимоотношенията банка-клиент, но също така способства за разкриване на конкретните причините, които оказват влияние върху едно или друго възприятие за банката. Агрегираните нива на удовлетвореност носят информация относно цялостната клиентска оценка за банковия имидж, предлаганото качество на продуктите и обслужването, стойността, която банката добавя за клиента. Става възможно да се оценят онези фактори, които са с най-голяма тежест за изграждане на дългосрочна връзка между клиента и доставчика на финансови услуги.

За съжаление тенденциите в удовлетвореността на корпоративните клиенти в България не могат да бъдат проследени, тъй като подобни показатели не се изчисляват. Разговорите с банкери от водещите банкови институции в страната водят до извода, че необходимостта от измерване на клиентската удовлетвореност не е осъзната и последствията, които може да провокира тя за банковия бизнес са силно подценени. Поради тази причина клиентската удовлетвореност в корпоративното банкиране у нас е слабо изследван проблем. Това разбира се не намалява неговата актуалност. Показателни за значението на удовлетвореността са различните индекси, които се изчисляват вече повече от 13 години в Европа и САЩ.

Единствената банка в България, която прави определени регулярни стъпки в тази посока е УниКредит Булбанк. Някои други банкови институции също провеждат спорадични анкети. Изследванията обаче се базират на ограничен брой въпроси, които са крайно недостатъчни за определяне на водещите показатели за формиране на клиентската удовлетвореност. Често се използва качествен подход за разкриване на клиентските възприятия или се прилагат опростени статистически техники за обработка на данните. Използването на различен инструментариум за измерване на удовлетвореността в различните банки прави получените резултати несравними. Така тези стойности могат да се използват единствено за мониторинг и проследяване на динамиката в нивата на удовлетвореността от конкретната банка (тъй като са изцяло съобразени с нейните потребности). Когато липсва бенчмарк за сравнение на резултатите е трудно да се определи дали изчисленият показател за удовлетвореността е висок или нисък. Това означава, че индекс от 80 единици за банка „X“, в действителност може да показва по-висока удовлетвореност от индекс 100 за банка „У“.

Прилагането на универсална методология за измерване на клиентската удовлетвореност може да

съдейства за преодоляване на посочените проблеми и да генерира редица ползи в сферата на взаимоотношенията. Предимството на структурните модели е, че правят възможно комбинирането на различни аспекти от банковата дейност (интеракциите банка-клиент) в самостоятелен индекс, който лесно може да се интерпретира и има силен обяснителен потенциал. Така всяка банка ще получи възможността да оценява собствените си резултати спрямо преобладаващите тенденции в сектора като цяло. Разбира се резултатите са значими и на ниво отделна банка.

Посредством подобен индексен модел би могла да се направи подробна диагностика на взаимоотношенията с клиентите и да се разкрият проблемните области, където да се предприемат действия за усъвършенстване. Като предоставят полезна информация за водещите клиентски потребности и изисквания, за адекватността на предлаганите продукти, за нивото на обслужване в банката и др., изчислените резултати съдействат за разкриване на бъдещи възможности и конкурентни предимства. Не на последно място удовлетвореността е базата за определяне на клиентската лоялност, която пък дава представа за успеха на банката да задържа клиентите си.

### Литературни източници:

1. Cassel, C., Hackl, P., Westlund, A., Robustness of partial least – squares method for estimating latent variable quality structures, *Journal of Applied Statistics*, 1999, vol. 26, 4, pp. 435-446.
2. Eklof, J., Selivanova, I., EPSI Rating – European banking trends 2011, EPSI Rating, 2011.
3. Eskildsen, J., Kristensen, K., Customer satisfaction and customer loyalty as predictors of future business potential, *Total Quality Management*, vol. 19, 7-8, July-August 2008, pp. 843-853.
4. EPSI Rating – International Benchmark Trends for Customer Satisfaction and Society Activity, EPSI Rating, 23 Jan 2010, [www.epsi-rating.com](http://www.epsi-rating.com).
5. Fomell, C., Wemerfelt, B., Defensive marketing strategy by customer complaint management, *Journal of Marketing Research*, 1987, vol. 24, pp. 337-346.
6. Fornell, C., A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience, *Journal of Marketing*, 1992, vol. 56, pp. 6-21.

7. Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B., The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings, *Journal of Marketing*, 1996, vol. 60, pp. 7-18.
8. Hansen, H., Samuelsen, B., Silseth, P., Customer perceived value in B-to-B service relationships: investigating the importance of corporate reputation, *Industrial Marketing Management*, 2008, vol. 37, 2, pp. 205 – 216.
9. Johnson, M., Gustafsson, A., Andreassen, T., Lervik, L., Cha, J., The evolution and future of national customer satisfaction index models, *Journal of Economic Psychology*, 2001, vol. 22, pp. 217-245.
10. Pan European CSI Benchmark Report 2011, EPSI Rating, 3 Oct 2011, [www.epsi-rating.com](http://www.epsi-rating.com).