

Nr 3(76) 2019

ISSN 2544-7068

BEZPIECZNY BANK

BFG Bankowy
Fundusz
Gwarancyjny

BEZPIECZNY BANK jest czasopismem wydawanym przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny od 1997 roku, poświęconym zagadnieniom stabilności systemu finansowego, ze szczególnym uwzględnieniem systemu bankowego.

KOMITET REDAKCYJNY

prof. Jan Szambelańczyk – Redaktor Naczelny
prof. Małgorzata Iwanicz-Drozdowska
prof. Ryszard Kokoszczyński
prof. Monika Marcinkowska
prof. Krzysztof Opolski
dr Ewa Kulińska-Sadłocha
prof. Ewa Miklaszewska
Artur Radomski
Ewa Teleżyńska – sekretarz Redakcji

RADA PROGRAMOWO-NAUKOWA

Leszek Skiba – Przewodniczący
prof. Angel Berges Lobera
prof. Paola Bongini
prof. Santiago Carbo-Valverde
prof. Dariusz Filar
prof. Eugeniusz Gatnar
prof. Andrzej Gospodarowicz
prof. Marko Košak
prof. Anzhela Kuznetsova
prof. Edgar Löw
prof. Leszek Pawłowicz
prof. Krzysztof Pietraszkiewicz
prof. Andrzej Sławiński
Zdzisław Sokal
prof. Rafał Sura

Artykuły publikowane w BEZPIECZNYM BANKU są recenzowane.
Za publikację naukową w BEZPIECZNYM BANKU Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego przyznał dwadzieścia punktów.
BEZPIECZNY BANK (online) ISSN 2544-7068
Wcześniejsze wydania BEZPIECZNEGO BANKU miały numer ISSN 1429-2939

REDAKCJA

Krystyna Kawerska

WYDAWCA

Bankowy Fundusz Gwarancyjny
ul. Ks. Ignacego Jana Skorupki 4
00-546 Warszawa

SEKRETARIAT REDAKCJI

Ewa Teleżyńska
Telefon: 22 583 08 78
e-mail: redakcja@bfg.pl

Informacje dotyczące wymogów formalnych i edytorskich dla autorów publikacji znajdują się na stronie: **www.bfg.pl**



Opracowanie komputerowe:
Dom Wydawniczy ELIPSA
ul. Inflancka 15/198, 00-189 Warszawa
tel. 22 635 03 01, e-mail: elipsa@elipsa.pl,
www.elipsa.pl

Marcin Idzik*

ORCID 0000-0002-7632-2941

Jacek Georgica**

ORCID 0000-0002-9196-5195

Reputacja sektora bankowego w Polsce – wnioski z badania w 2019 roku

Streszczenie

Celem opracowania jest ocena reputacji sektora bankowego w Polsce w świetle przeprowadzonych badań empirycznych. Badano, czy stabilność systemu bankowego jest efektem dobrej reputacji czy raczej sektor bankowy ma dobrą reputację dzięki swojej stabilności i regułom działania. Badaniami objęto ogólnopolską reprezentatywną próbę 1000 mieszkańców Polski. Wywiady realizowano metodą CAPI w marcu 2019 r. Wyniki dowodzą, że banki w Polsce cieszą się dobrą reputacją. Czynniki dobrej reputacji zdecydowanie dominują nad czynnikami złej reputacji. W ujęciu dynamicznym banki poprawiły jakość relacji z klientami i wzrosła satysfakcja z usług banków. Według badanych najważniejszym czynnikiem reputacji banków jest właściwa reakcja banków i sieci bezpieczeństwa finansowego na oczekiwania normatywne formułowane przez konsumentów pod adresem banków.

Słowa kluczowe: banki, reputacja, zaufanie.

JEL: G41, M31, M52, E71, G10

Reputation of the banking sector in Poland – conclusions from the 2019 survey

Abstract

The aim of the paper is to discuss the main results of the “Banking Reputation” study. It was analyzed whether the stability of the banking system is the result of its good reputation or, conversely, whether the banking sector has a good reputation due to its stability and operating rules. Empirical research was carried out on a nationwide representative sample of N = 1000 inhabitants of Poland. Interviews were conducted using the CAPI method in March

* Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Wydział Nauk Ekonomicznych.

** Związek Banków Polskich.

2019. Banks in Poland have a good reputation. Good reputation factors definitely dominate over bad reputation factors. Banks have improved the quality of customer relationships, and satisfaction with bank services has increased. The most important factor in banks' reputation is the correct response by banks and financial safety net in Poland to normative expectations formulated by consumers towards banks.

Key words: banks, reputation, trust.

Wstęp

Stabilność systemu finansowego, który w Polsce w dominującej mierze konstituują banki, opiera się na umowie społecznej pomiędzy wszystkimi jego uczestnikami: instytucjami finansowymi i ich klientami, a także innymi interesariuszami – w tym akcjonariuszami, pracownikami oraz regulatorami. Aby system ten mógł działać w sposób stabilny i bezpieczny, potrzebne są reguły normujące działalność funkcjonujących na nim podmiotów wraz z odpowiednim systemem wartości właścicieli, kierownictwa i pracowników banków, kompetentne instytucje nadzorcze i kontrolne, uczciwi uczestnicy rynku przestrzegający norm prawnych i dbający o swój interes, wreszcie – co niezmiernie istotne – przekonanie klientów, że główne elementy tej umowy społecznej funkcjonują zgodnie z intencją i w sposób zapewniający przestrzeganie reguł. Tego rodzaju przekonanie podziela 75% polskiego społeczeństwa oceniając, że banki w Polsce działają według trwałych reguł¹. Specjalną pozycję w tym systemie ma instytucja gwarantująca bezpieczeństwo depozytów i transakcji, która jednak w ostatecznym rozliczeniu dokonuje swoistej redystrybucji środków na rzecz poszkodowanych podatników.

Wiarę w to, że banki działają na podstawie z góry ustalonych reguł prawa oraz w interesie swoich interesariuszy, można sprowadzić do pojęcia zaufania lub w szerszym ujęciu reputacji, jaką mają one wśród swoich klientów. Niemniej jednak indywidualni klienci banków to w dużej mierze podmioty nieprofesjonalne, które rzadko kiedy dysponują wiedzą niezbędną do prawidłowej oceny, czy system faktycznie opiera się na solidnych fundamentach i czy w ostateczności ich pieniądze są w tym systemie bezpieczne. Zdecydowana większość (83%) polskiego społeczeństwa ocenia, że pieniądze klientów zdeponowane w bankach są bezpieczne, a 80% jest zdania, że banki mają stabilną sytuację finansową. W przekonaniu 89% konsumentów nie podejmują oni żadnego lub niewielkie ryzyko korzystając z usług bankowych, w tym lokując pieniądze w bankach².

P. Sztompka definiuje zaufanie i nieufność jako: „zakłady na temat przyszłych, niepewnych działań innych ludzi lub podmiotów”³. Użycie słowa „zakład” w tej definicji wskazuje, że zaufanie jest nie tylko pasywną nadzieją, lecz że jest z nim związana pewna aktywność, podjęcie jakiejś obciążonej ryzykiem decyzji. Najczęściej

¹ *Reputacja Polskiego sektora bankowego*, Związek Banków Polskich, Warszawa 2019, s. 49.

² *Ibidem*, s. 49.

³ P. Sztompka, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2007, s. 310.

pojawiające się charakterystyki zaufania to uczciwość (działanie w dobrej wierze, mówienie prawdy, dotrzymanie obietnic), życzliwość (troska i działanie w interesie drugiej strony), kompetencje (umiejętności potrzebne w danej sytuacji), przewidywalność (konsekwentne działanie). Zaufanie jest także jednym z kluczowych oczekiwań jakie konsumenci stawiają przed bankami.

Konsumenci rzadko zadają sobie trud, by osobiście poszukiwać odpowiedzi na pytanie o źródła bezpieczeństwa, stabilności i przewidywalności systemu bankowego. Zaledwie 7% polskiego społeczeństwa deklaruje dużą lub bardzo dużą wiedzę na temat banków i usług finansowych, a 67% nie widzi potrzeby podnoszenia swojej wiedzy na ten temat⁴. Zamiast tego w swoich ocenach względem sektora bankowego klienci w dużej mierze bazują na własnych doświadczeniach, opiniach innych osób i ogólnych przekonaniach normatywnych, co w dużym uproszczeniu sprowadza się do oceny instytucji bankowych w wymiarze reputacyjnym. Im lepsza ocena, tym – teoretycznie – bardziej stabilny system i konsekwentnie – im niższa ocena całokształtu doświadczeń, poglądów i osądów względem banków, tym gorszy efekt może występować w wymiarze społecznej percepcji stabilności banków.

Problematyka reputacji i jej związku z pozycją rynkową podmiotów jest przedmiotem badań krajowych i zagranicznych (np. Fernández-Gámez i in., 2016; Blajer-Gołąbiewska, Kos, 2016, Marcinkowska 2013, Smith, Smith, Wang, 2010; Brammer, Brooks, Pavelin, 2006, Rose, Thomsen, 2004, i in.).

M. Marcinkowska w przeprowadzonych w 2012 r. badaniach⁵ jednoznacznie stwierdziła, że wśród wskazywanych przez banki grup interesariuszy kluczowi są: klienci (92% respondentów), akcjonariusze/udziałowcy (72% respondentów) i pracownicy (60% respondentów). W dalszej kolejności uplasowali się: rada nadzorcza (32% banków), dostawcy i kontrahenci (28% banków), zarząd i nadzór (po 26% banków) oraz społeczeństwo (20% banków). Postrzeganie banków przez ich klientów i monitoring tego zjawiska w sposób umożliwiający ocenę zmian stanowi istotny punkt odniesienia dla oceny działalności systemu bankowego i poszczególnych jego elementów oraz formułowania rekomendacji w zakresie niezbędnych zmian. Co więcej, rzetelna diagnoza reputacji i zaufania do banków jest ważnym elementem walki z dezinformacją służącą realizacji postulatów określonych grup interesów, czego sektor bankowy w Polsce doświadczał już wielokrotnie. Odosobnione opinie i nieuzasadnione generalizacje formułowane pod adresem banków mogą natomiast szkodzić jego reputacji i tym samym negatywnie oddziaływać na stabilność systemu.

⁴ *Reputacja...*, op. cit., s. 52.

⁵ M. Marcinkowska, *Kapitał relacyjny banku*, t. 1–3, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013, s. 356.

1. Metodyka badań

Celem artykułu jest ocena reputacji sektora bankowego w Polsce w świetle wyników przeprowadzonych badań. Poprzedziła ją diagnoza obecnego stanu postrzegania reputacji banków działających w Polsce dokonana na podstawie metodyki TRI*M. Podstawę przygotowania artykułu stanowił projekt badawczy pod nazwą „Reputacja Polskiego sektora bankowego”. Badania wizerunkowe nad społeczną percepcją banków działających w Polsce realizowane są przez Związek Banków Polskich nieprzerwanie od 12 lat. Są to typowe badania ilościowe dedykowane ocenie całej branży bankowej. Początkowo koncentrowano się na monitoringu i diagnozie społecznej opinii na temat banków, w tym przede wszystkim zaufania. Później, szczególnie w następstwie m.in. kryzysu na międzynarodowych rynkach finansowych, badania poszerzono o kwestię reputacji banków oraz identyfikację czynników determinujących pozytywną lub negatywną ocenę reputacji.

Każdorazowo badania przeprowadzane są na losowo wybranej grupie Polek i Polaków w wieku 15+, spełniającej kryteria reprezentatywności dla całego społeczeństwa. Liczebność próby badawczej w każdym roku wynosi 1000 osób. Wywiady realizowane są metodą wywiadów bezpośrednich – CAPI. W 2019 r. badania przeprowadzono w dniach 11–22 marca 2019 r.

Od 2011 r. do pomiaru reputacji stosowana jest metodyka TRI*M, będąca autorską techniką opracowaną przez globalną agencję badawczą TNS (dziś Kantar). Metodologia pomiaru reputacji TRI*M opiera się na 5 głównych wskaźnikach dotyczących: a) oceny ogólnej, b) oceny jakości produktów i usług, c) sympatii (przychylności emocjonalnej), d) postrzegania sukcesu oraz e) deklarowanego zaufania. Odpowiedzi na pytania w każdym obszarze udzielane są w pięciostopniowej skali, a na ich podstawie obliczany jest syntetyczny – punktowy wskaźnik oceny reputacji. Skala obejmuje przedział od –66 punktów, oznaczających skrajnie złą reputację, do 126 punktów oznaczających reputację doskonałą. Reputacja określana jako przeciętna mieści się w przedziale 22–46 punktów. Oprócz pomiaru reputacji banków z wykorzystaniem skali TRI*M w badaniu, w kontekście porównawczym zadawane są pytania o reputację innych podmiotów rynku finansowego lub świadczących usługi masowe w podobnej skali: SKOK-ów, firm pożyczkowych, ubezpieczycieli, firm telekomunikacyjnych oraz NBP. Oprócz tego w badaniu wykorzystywane są bloki pytań służące pomiarowi zaufania do banków w porównaniu do innych instytucji rynku finansowego oraz standardowe narzędzia diagnostyczne, tj. PGI (*performance gap indicators*), oceny stwierdzeń, pytania kontekstowe oraz pytania segmentujące – umożliwiające identyfikację respondentów nie tylko w wymiarze socjodemograficznym, ale także, do pewnego stopnia – behawioralnym.

2. Ocena reputacji polskiego sektora bankowego

Reputacja często mylona jest, lub nawet utożsamiana, z wizerunkiem bądź ogólną opinią o firmie. W literaturze przedmiotu wizerunkiem określa się sposób, w jaki firma jest postrzegana, jakimi cechami jest charakteryzowana i opisywana. Ogólna opinia to jednowymiarowa ocena firmy. Tymczasem, zdaniem m.in. A. Adamus-Matuszyńskiej⁶, istnieje różnica między ogólną opinią a reputacją i wizerunkiem. Reputacja związana jest przede wszystkim z oceną, bardzo często oceną w porównaniu z innymi podmiotami lub w porównaniu do idealnego wzorca. Wizerunek to charakterystyka firmy, reputacja to opinia o firmie⁷. Podejście to reprezentuje między innymi K. Majchrzak⁸, stwierdzając, że tożsamość wpływa na wizerunek, który z kolei kształtuje reputację. W jej ocenie reputacja jest sumą częściowych, nagromadzonych w czasie wizerunków. Według T. Dąbrowskiego⁹ reputacja może być także utożsamiana z wizerunkiem w długim okresie. Jego zdaniem reputacja jest zewnętrzna wobec przedsiębiorstwa oraz zawiera ocenę społeczną. Ocena odnosi się do stopnia, w jakim podmiot ma możliwości i jest gotowy w przyszłości sprostać oczekiwaniom swoich interesariuszy. T. Dąbrowski definiuje reputację jako: „(...) opierającą się na dotychczasowych, spójnych działaniach firmy, podzielaną przez różne grupy interesariuszy, stabilną oceną dotyczącą jej zdolności i gotowości do sprostanania ich oczekiwaniom oraz dostarczenia im określonej wartości”¹⁰. Reputację determinuje zdolność instytucji do uczciwego działania i komunikowania się z otoczeniem.

Reputację banku można interpretować także w szerszym kontekście, tzw. kapitału relacyjnego. M. Marcinkowska¹¹ kapitał relacyjny banku definiuje jako: „element jego kapitału intelektualnego tworzony poprzez relacje banku z interesariuszami, przy wykorzystaniu kapitału ludzkiego i społecznego, wymagający także zaangażowania kapitału finansowego i strukturalnego banku”. Jest to zatem ogół relacji i powiązań banku z jego interesariuszami opierających się na wzajemnym zaufaniu. Kapitał relacyjny jest efektem współzależności i wzajemnego oddziaływania podmiotów powiązanych relacjami¹². Budowa trwałych relacji i stworzenie kapitału relacyjnego opiera się na wzajemnej uczciwości i odpowiedzialności, czyli podstawach reputacji przedsiębiorstwa.

M. Marcinkowska uzasadnia, że w szerokim ujęciu kapitał relacyjny obejmuje relacje ze wszystkimi zidentyfikowanymi interesariuszami, z którymi bank ma powiązania, czyli przede wszystkim: relacje banku ze społeczeństwem, klientami,

⁶ A. Adamus-Matuszyńska, *Reputacja nieuchwytna wartość firmy*, www.proto.pl, 2012, s. 2.

⁷ M. Schwaiger, *Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study*. Schmalenbach Business Review 56, 2004, s. 47.

⁸ K. Majchrzak, *Zarządzanie reputacją korporacyjną we współczesnej gospodarce*, [w:] *Public relations – aktualne zagadnienia sztuki komunikowania w teorii i praktyce*, red. R. Maćkowska, H. Przybylski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 291–292.

⁹ T. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2010, s. 75.

¹⁰ *Ibidem*, s. 81.

¹¹ M. Marcinkowska, *Kapitał relacyjny...*, *op. cit.*, s. 124.

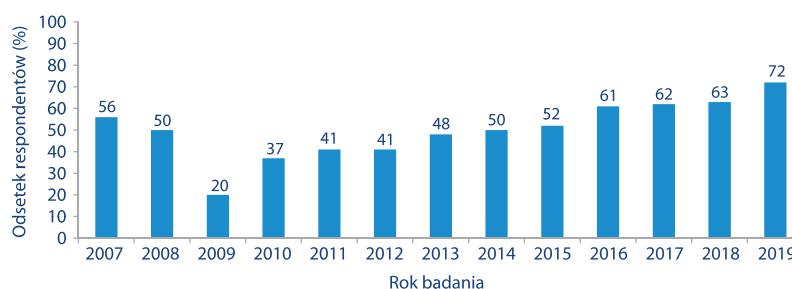
¹² W. Danielak, *Kształtowanie kapitału relacyjnego w małym i średnim przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012, s. 286.

instytucjami sieci bezpieczeństwa, pracownikami i kierownictwem, partnerami, kooperantami i kontrahentami oraz konkurentami, państwem, a także innymi grupami interesów, które bank uznaje za znaczące. Podkreśla jednocześnie, że najsukcesyjniejszym sposobem kontroli relacji jest zaufanie oraz reputacja. Zaufanie jest kluczowym elementem kształtowania kapitału relacyjnego. Jest ono niezbędne do nawiązania relacji i ich rozwijania, co podkreśla z kolei P. Paszko¹³.

Reputacja jest silnie związana z zaufaniem. M. Bojańczyk zwraca uwagę na związek pomiędzy reputacją i zaufaniem. Jego zdaniem zaufaniem można obdarzyć przedsiębiorstwa o dobrej reputacji¹⁴. W. Buffett mówi o reputacji, którą przedsiębiorstwo buduje latami i traci w „pięć minut”, zaś M. Bojańczyk odnosi tę metaforę do pojęcia zaufanie, którego kształtowanie „jest procesem ciągłym i długotrwałym, a jego utrata może nastąpić bardzo szybko”. Na relacje między reputacją a zaufaniem zwraca także uwagę W. Rydzak¹⁵, który analizuje prezentowane różne modele wpływu reputacji, zaufania i identyfikacji na zachowania klientów.

Zgodnie z wynikami uzyskanymi w badaniu „Reputacja sektora bankowego 2019” społeczna ocena sektora bankowego, w ciągu minionego roku, uległa poprawie, a 72% Polaków w 2019 r. deklaruje zaufanie do banków. Trend poprawy oceny zaufania społecznego do banków widoczny jest od 2009 r., a obecny poziom jest najwyższy od 2007 r., czyli w całym okresie objętym pomiarami. Na tle monitorowanego okresu szczególnie ostatnie 12 miesięcy okazało się bardzo znaczącym krokiem w budowie dobrej oceny banków wśród Polaków. Znalazło to odzwierciedlenie w wielu wskaźnikach monitorujących opinie o bankach, w szczególności w deklarowanym poziomie zaufania do banków działających w Polsce (rysunek 1).

Rysunek 1. Społeczne zaufanie do banków w Polsce w latach 2007–2019



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, raporty z lat 2007–2019, Związek Banków Polskich, Warszawa.

¹³ P. Paszko, *Czynniki tworzenia kapitału relacji*, [w:] *Prywatyzacja i efektywne finansowanie przedsiębiorstw*, J. Duraj (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010, s. 171–172.

¹⁴ M. Bojańczyk, *Niestabilna gospodarka, upadek zaufania i co dalej?* Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2013, s. 14.

¹⁵ W. Rydzak, *Reputacja a działania informacyjne organizacji w sytuacjach kryzysowych i determinanty ich wyboru*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 20–24.

Z omawianych badań wynika także, że wśród klientów banków zaufanie do swojego podstawowego, głównego banku deklaruje 87% respondentów. Wskaźnik ten poprawił się w stosunku do ubiegłego roku o 3 p.p. 83% klientów banków darzy zaufaniem pracownika banku, z którym ma najczęściej styczność, a 75% jest przekonanych o bezpieczeństwie zdeponowanych w banku pieniędzy. 81% klientów banków, o 4 p.p. więcej niż w roku ubiegłym, ma zaufanie do płatności kartami, jednak w przypadku płatności zbliżeniowych odsetek ten maleje do 67%, co również jest wynikiem wyższym niż rok wcześniej (+6 p.p.). 7 na 10 badanych (71%) uważa, że ich dane osobowe, w których posiadaniu jest bank, są bezpieczne i wykorzystywane zgodnie z przeznaczeniem.

Ponadto odnotowano wzrost zaufania do większości instytucji finansowych w Polsce (tabela 1). Wskaźnik zaufania do banków istotnie poprawił się w ciągu minionego roku. 72% Polaków (+9 p.p.), wśród których znajdują się zarówno korzystający (89%), jak i nie korzystający z usług bankowych (11%), deklaruje, że ma zaufanie do banków działających w Polsce. Wynik ten jest zbliżony do pomiaru zarejestrowanego przez CBOS w grudniu 2018 r., kiedy wyniósł 74%¹⁶. W stosunku do roku ubiegłego odnotowano natomiast spadek nieufności wobec banków. Osób deklarujących brak zaufania do banków ubyło o 7 p.p. i ich odsetek wyniósł 19%.

Tabela 1. Społeczne zaufanie do wybranych instytucji w Polsce w 2019 r.

Czy Pan(i) ma zaufanie do...?	Ma zaufanie 2019	Zmiana 2019 vs. 2018	Nie ma zaufania 2019	Zmiana 2019 vs. 2018	Nie wie, trudno powiedzieć 2019
Banków działających w Polsce	72	9	19	-7	9
Narodowego Banku Polskiego	64	1	24	-1	12
Bankowego Funduszu Gwarancyjnego	52	3	27	0	21
Towarzystw Ubezpieczeniowych	50	9	38	-6	12
Związku Banków Polskich	50	9	25	-6	25
Komisji Nadzoru Finansowego	47	3	33	2	21
ZUS-u	42	5	49	-3	9
Giełdy Papierów Wartościowych	37	6	38	-5	26
Krajowej Izby Rozliczeniowej	36	7	30	-4	34
Funduszy inwestycyjnych	32	7	45	-4	23
Otwartych Funduszy Emerytalnych	28	4	53	-2	19
SKOK-ów	21	1	63	4	16
Firm pożyczkowych	15	1	75	2	10

Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, wyniki badań z lat 2018–2019, Związek Banków Polskich, Warszawa.

¹⁶ M. Omyła-Rudzka, *Zaufanie do systemu Bankowego*, CBOS, Komunikat z badań nr 173/2018, grudzień 2018.

Najbardziej istotnymi czynnikami wpływającymi na subiektywną poprawę oceny zaufania wśród respondentów były dbałość o klienta i fachowość obsługi, a także poczucie bezpieczeństwa i stabilności na rynku. Wśród czynników spontanicznie wymienianych jako obniżających poczucie zaufania, respondenci wskazywali przede wszystkim nagłośnione afery w bankach i instytucjach sieci bezpieczeństwa finansowego¹⁷.

Ważne znaczenie mają także spontaniczne skojarzenia respondentów ze słowem *bank*. Niemal wszystkie określenia, które pojawiają się wśród respondentów w tym momencie, mają charakter pozytywny lub neutralny – związany z funkcjonalną stroną bankowości. Banki kojarzą się ludziom przede wszystkim z pieniędzmi (25%), spontanicznie wymieniane są marki banków (18%), z kredytami (8%), kontem osobistym (9%), oszczędzaniem (3%), operacjami pieniężnymi – wpłatami i wypłatami (3%), kartami kredytowymi (2%), ale także po prostu z wygodą i bezpieczeństwem (4%) oraz zaufaniem (4%). Wśród spontanicznych skojarzeń ze słowem *bank* nie znajdujemy natomiast atrybutów negatywnego stereotypu na temat banków. W ułamkach procenta jako pierwsze skojarzenia pojawiają się wskazania dotyczące afer w instytucjach finansowych lub oszustw, nie można jednak w żadnym wypadku powiedzieć, aby tego rodzaju postrzeganie banków miało charakter znaczący.

Respondenci pytani o to, co powinno być najważniejszą cechą banków, wskazują przede wszystkim: bezpieczny (24%), uczciwy (18%), godny zaufania (13%), wiarygodny (11%) i rzetelny (9%). Te wartości od kilku już lat pojawiają się na szczycie listy i pokazują, że działalność banków jest ważna dla społeczeństwa także od strony aksjologicznej.

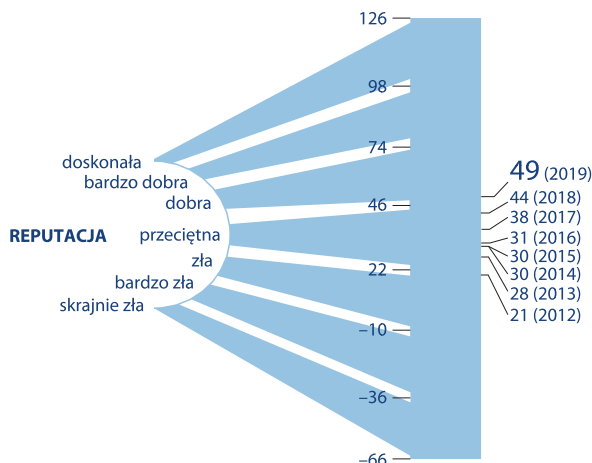
Zaufanie, bezpieczeństwo, wiarygodność, uczciwość, rzetelność to określenia mające w ocenie M. Bojańczyka silny związek z reputacją, gdyż „zaufaniem można obdarzyć przedsiębiorstwa o dobrej reputacji”. W jego opinii „budowa zaufania jest procesem ciągłym i długotrwałym, a jego utrata może nastąpić bardzo szybko”¹⁸. Na relacje między reputacją a zaufaniem zwraca także uwagę W. Rydzak, który analizuje prezentowane w literaturze modele wpływu reputacji i zaleca analizę tych dwóch zjawisk równoległe.

Ocena reputacji mierzona Indekssem TRI*M wśród ogółu respondentów wyniosła w 2019 roku 49 punktów, o 5 punktów więcej niż w roku ubiegłym. Tym samym, sektor bankowy w Polsce po raz pierwszy od początku pomiarów z zastosowaniem tej metodologii znalazł się w obszarze dobrej reputacji dla ogółu badanych. Wyjściowa ocena reputacji sektora w 2012 roku wynosiła 21 punktów, co oznacza przyrost o 28 punktów w ciągu 7 lat (por. rysunek 2).

¹⁷ *Reputacja...*, s. 23.

¹⁸ M. Bojańczyk, *Niestabilna gospodarka...*, *op. cit.*, s. 14.

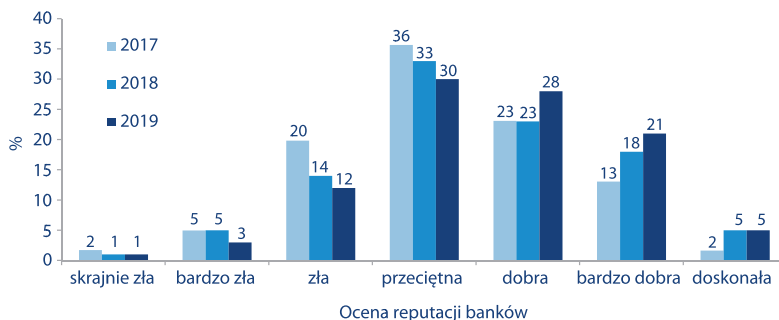
Rysunek 2. TRIM Index Reputacji polskiego sektora bankowego w latach 2012–2019



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, wyniki badań z lat 2007–2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

W 2019 r. 54% polskiego społeczeństwa oceniało reputację banków jako dobrą, bardzo dobrą lub doskonałą. Przeciwnego zdania było 16% społeczeństwa, oceniając reputację banków jako złą, bardzo złą lub skrajnie złą (zob. rysunek 3). Obecnie około 5 mln mieszkańców Polski lepiej ocenia reputację banków w stosunku do roku 2017.

Rysunek 3. Struktura oceny reputacji banków w latach 2017–2019



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, raporty z lat 2017–2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

Tradycyjne zmienne segmentujące populację ze względów socjodemograficznych nie pozwalają na wskazanie czynników różnicujących ocenę reputacji, z nielicznymi wyjątkami – wykonywaną profesję, gdzie widoczna jest różnica w ocenie TRI*M pomiędzy bezrobotnymi i niepracującymi (gospodarstwa domowe, emeryci, renciści – niskie oceny poniżej średniej) a osobami czynnymi zawodowo (oceny wysokie – powyżej średniej) oraz wykształceniem, gdzie wśród osób z wykształceniem podsta-

wowym banki oceniane są na 34 pkt., podczas gdy przy wykształceniu zawodowym, średnim i wyższym jest to odpowiednio: 47, 53 i 51 pkt. Silne korelacje dodatnie występują pomiędzy samooceną poziomu wiedzy finansowej (duża – 60 pkt., średnia – 54 pkt., raczej mała – 45 pkt. i bardzo mała – 40 pkt.) oraz samooceną poziomu ubankowienia (niski 48 pkt., średni 54 pkt., wysoki 61 pkt.). Istnieje też istotna różnica między klientami banków (52 pkt.) i tzw. absentami bankowymi (24 pkt.) czyli tymi, którzy z usług banków nie korzystają. Najsilniejsza korelacja dodatnia występuje natomiast pomiędzy oceną reputacji a emocjonalną przychylnością wobec banków. Osoby o zdecydowanie negatywnym nastawieniu emocjonalnym mają wskaźnik TRI*M reputacji na poziomie –34 pkt., a na przeciwległym biegunie – osoby ze zdecydowanie pozytywnym stosunkiem emocjonalnym – na poziomie 90 pkt. Z dotychczasowych obserwacji wynika zatem, że ocena reputacji banków w dużej mierze jest kształtowana przez pryzmat kompetencji merytorycznych i nastawienia emocjonalnego oceniających, jak również ich czynnych doświadczeń z bankami.

3. Ocena wybranych uwarunkowań reputacji polskiego sektora bankowego

Reputacja stanowi wypadkową różnych opinii, na które składają się zarówno elementy racjonalne jak i emocjonalne. Reputacja jest także kategorią subiektywną, gdyż formułowane przez interesariuszy sądy przechodzą przez filtr odmiennych kryteriów, wynikających z ich różnorodnych wymagań, interesów, wartości i przekonań¹⁹.

Reputacja postrzegana jest jako najbardziej ryzykowny obszar mający wpływ na realizację strategii przedsiębiorstwa (40% wskazań menedżerów najwyższego szczebla z ponad 300 firm całego świata). Jeszcze w 2010 roku reputacja plasowała się na trzecim miejscu, po marce i trendach ekonomicznych²⁰. Jednym z czynników ryzyka reputacyjnego jest wzrastająca złożoność procesów biznesowych. Globalizacja klientów, rynków i łańcuchów dostaw powoduje narażenie firmy na nadużycia prawne i etyczne, powodowane np. przez dostawców i kooperantów. Kolejnym czynnikiem są rosnące oczekiwania społeczne wobec biznesu, których wyrazem jest idea społecznej odpowiedzialności biznesu. Wymagania te są wzmacniane głównie przez klientów, którym – na ogół – nie jest obojętne przestrzeganie zasad etyki biznesu, a także jakości produktów i usług. Istotnym źródłem zagrożeń jest też narzucanie wysokich standardów zarządzania przez regulatorów, przez co sprostanie tym wymaganiom staje się coraz bardziej problematyczne. Ważnym czynnikiem jest również wzrost przestępstw gospodarczych i terroryzmu konsumenckiego²¹.

¹⁹ R. Sims, *Toward a better understanding of organizational efforts to rebuild reputation following an ethical scandal*, „Journal of Business Ethics”, 2009, s. 453–472.

²⁰ *Exploring strategic risk*, Deloitte, London 2013, s. 5; M. Breit, S. Kreit, *Concerns about risks confronting boards*, Fourth Annual Board of Directors Survey, 2011, s. 5–8.

²¹ J. Larkin, *Strategic Reputation Risk Management*, Palgrave Macmillan, London 2003, s. 10–22; J. Rayner, *Managing reputational risk*, Wiley & Sons, Chichester 2003, s. 22–42; N. de Marcellis-Warin, S. Teodoresco, *Corporate Reputation – is your most strategic asset at risk?*, CIRANO, Burgundy Report, 2012, s. 27–28.

Ryzyko reputacji jest związane z wypełnianiem oczekiwań interesariuszy. Ryzyko reputacji leży w luce pomiędzy oczekiwanym a rzeczywistym zachowaniem przedsiębiorstwa²². Z tego punktu widzenia można mówić o trzech czynnikach zwiększających ryzyko reputacji: rosnącej luce pomiędzy reputacją organizacji a jej rzeczywistym stanem, zmianach w oczekiwaniach konsumentów oraz braku spójności decyzyjnej pomiędzy obszarami funkcjonalnymi organizacji lub jednostkami biznesu²³. Warto przytoczyć tu także stanowisko KNS, zgodnie z którym „ryzyko reputacji jest związane z negatywnym odbiorem wizerunku podmiotu przez klientów, kontrahentów, inwestorów, akcjonariuszy, nadzorców, regulatorów oraz opinię publiczną”.

W opinii Krzysztofa Pietraszkiewicza „środowisko bankowe bardzo poważnie podchodzi do opinii jaką o bankach – o całym sektorze bankowym mają klienci. Rzetelny pomiar w tym zakresie pozwala nam na obiektywną ocenę tego, co udało się zrobić, co już działa i z czego klienci są zadowoleni, a co należy jeszcze poprawić. W ciągu ostatnich 7 lat banki w Polsce dokonały bardzo istotnej poprawy w obszarze społecznej oceny reputacji. Z poziomu 21 punktów i reputacji określanej jako przeciętna – na pograniczu złej – przeszły do punktu, w którym na ogólnym poziomie reputację ocenia się jako dobrą i także najlepszą wśród innych branż świadczących usługi masowe, tj. firmy telekomunikacyjne, ubezpieczyciele, firmy pożyczkowe czy SKOK-i. Trzeba mieć na uwadze, że choć polaryzacja opinii maleje, to reputacja banków w naszym społeczeństwie nadal pozostaje zróżnicowana”²⁴.

Zdaniem K. Wójcik reputacja jest przede wszystkim rezultatem satysfakcjonujących doświadczeń klientów, obiektywnej wiedzy oraz emocjonalnego stosunku wobec ocenianego podmiotu. Jej zdaniem reputacja stanowi ocenę przedsiębiorstwa przez interesariuszy i w dużym stopniu wynika z procesu komunikowania podmiotu z interesariuszami. Ponadto według K. Wójcik ocena reputacji jest odzwierciedleniem nagromadzonych wpływów historycznych i wcześniejszych doświadczeń. Jej zdaniem reputacja jest migawką, która przedstawia różne, nagromadzone w czasie wizerunki, jednocześnie jest trwalsza niż wizerunek. Reputacja jest odzwierciedleniem wartości i tożsamości ocenianego podmiotu²⁵.

Zmiany opinii o polskim sektorze bankowym mają systematyczny charakter. Zarówno w przypadku ogólnej oceny sektora, jak i oceny jakości usług, wyników finansowych banków, zaufania, czy też postawy emocjonalnej od 2013 r. obserwowana jest poprawa ocen sektora bankowego w Polsce (por. rysunek 4).

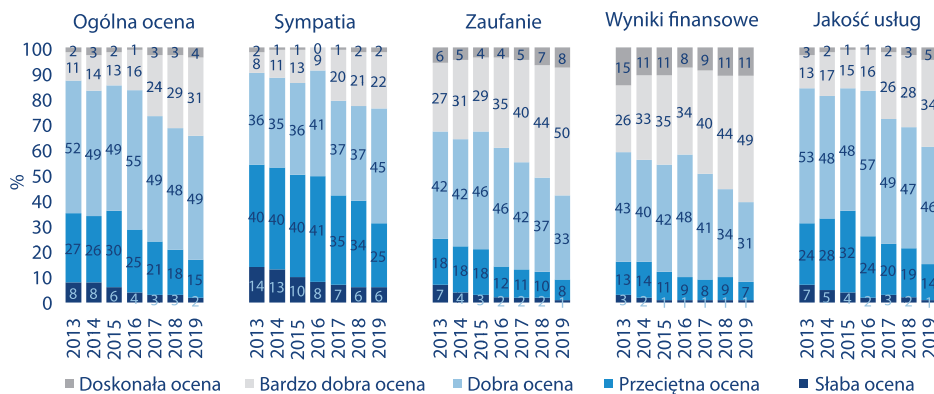
²² A. Brady, G. Honey, *Corporate Reputation: perspectives of measuring and managing a principal risk*, The Chartered Institute of Management Accountants, London 2007, s. 20; Ch. Fombrun i in., *The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation*, „Journal of Brand Management” 2000, vol. 7, no. 4, s. 3.

²³ R. Eccles, S. Newquist, R. Schatz, *Reputation and its risks*, Harvard Business Review, 2007, s. 106.

²⁴ Związek Banków Polskich, informacja prasowa z dnia 25.04.2019 r., <https://zbp.pl/aktualnosci/wydarzenia/InfoDOK-Polacy-zastrzegli-ponad-34-tys-dokumentow> (dostęp: 10.09.2019).

²⁵ K. Wójcik, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2009, s. 34–45.

Rysunek 4. Zmiany społecznych postaw wobec sektora bankowego w Polsce w latach 2013–2019



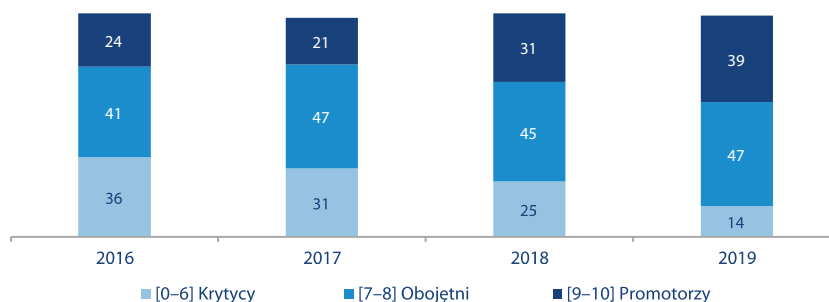
Źródło: Reputacja Polskiego Sektora Bankowego, raporty z lat 2013–2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

Przyczyn poprawy ocen w wymiarze reputacyjnym należy upatrywać w kilku obszarach. Są to osobiste doświadczenia klientów z bankami, opinie znajomych, ekspertów, oceny zasłyszane w różnych mediach, działania instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego w Polsce. Obserwowany jest także wzrost ubankowienia i intensyfikacji relacji klientów z bankami. To także jeden z powodów wzrostu ocen sektora bankowego w wymiarze reputacyjnym. Jak pokazują obserwacje z dotychczasowych pomiarów, pozytywne doświadczenia osobiste mają tu ogromne znaczenie. Okazuje się, że tych pozytywnych doświadczeń jest bardzo wiele. 81% respondentów deklaruje, że miało takie doświadczenia w ubiegłym roku, podczas gdy 23% osób miało z bankami doświadczenia o charakterze negatywnym. Ekspozycja na negatywne informacje o bankach w społeczeństwie wyniosła 45%, natomiast na opinie pozytywne – 72%²⁶.

W ubiegłym roku odnotowano wyraźną poprawę w sferze postrzeganej jakości usług i obsługi klienta oraz zadowolenia z codziennego korzystania z usług bankowych. Wskaźnik NPS (*net promoter score*), mówiący o liczbie klientów gotowych polecić usługi swojego banku w skali całego sektora bankowego, w bieżącym pomiarze osiągnął 25 punktów i w ciągu roku podniósł się aż o 19 punktów. To jeszcze więcej niż rok wcześniej, kiedy poprawa wyniosła 16 punktów. Tym samym istotnej zmianie uległa proporcja pomiędzy krytykami i promotorami usług bankowych. Udział tych pierwszych zmalał z 25% do 14%, natomiast w przypadku promotorów – osób wystawiających najwyższe oceny – zwiększył się z 31 do 39% (rysunek 5).

²⁶ Reputacja..., op. cit., s. 32.

Rysunek 5. Segmentacja klientów banków pod względem zadowolenia z usług banków w latach 2016–2019



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, raporty z lat 2016–2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

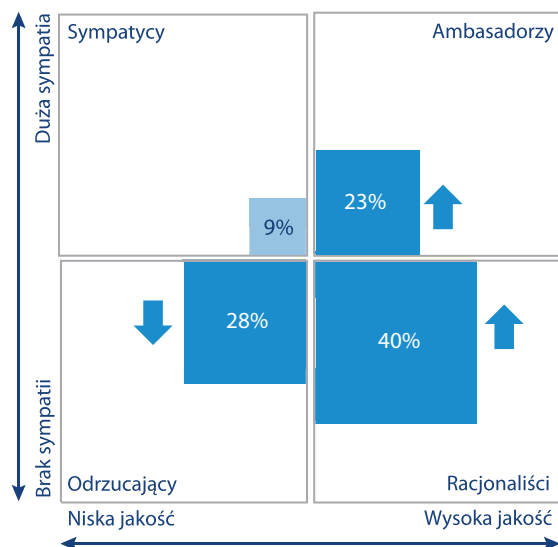
Z badania wynika, że istnieje silna korelacja pomiędzy skłonnością do polecenia banku a oceną reputacji. Osoby określane jako promotorzy usług bankowych przeciętnie oceniały reputację na poziomie 62–66 punktów, podczas gdy oceny krytyków znajdowały się w przedziale 14–35 punktów, przy średniej ocenie reputacji w społeczeństwie na poziomie 49 punktów²⁷.

Zidentyfikowano także silne zróżnicowanie społeczeństwa ze względu na postawy racjonalne oraz emocjonalne wobec banków. Korzystając z typologii TRI*M, różnicującej respondentów ze względu na wymiary oceny jakościowej oraz przychylności emocjonalnej, można wyróżnić 4 podstawowe segmenty klientów – odrzucających, sympatyków, racjonalistów i ambasadorów (zob. rysunek 6). Osoby odrzucające charakteryzują się niską sympatią i nisko oceniają jakość otrzymywanych usług. Na przeciwległym biegunie znajdują się ambasadorzy, u których wysoka ocena w warstwie racjonalnej idzie w parze z dużym poziomem przychylności emocjonalnej. Sympatycy to osoby głównie mające pozytywny stosunek emocjonalny do banków, bez zagłębiania się w warstwę merytoryczną, natomiast racjoniści oceniają je niemal wyłącznie w warstwie użyteczności.

W porównaniu do 2017 r. struktura ta uległa istotnej zmianie. Odsetek osób należących do grupy odrzucających zmniejszył się z 41% do 28%. Grupa sympatyków pozostała na niezmiennym poziomie 9%, ale z 31% do 40% zwiększyła się frakcja racjonalistów, patrzących głównie na funkcjonalne aspekty relacji z bankiem. O 4 p.p. – z 19% do 23% zwiększyła się także grupa ambasadorów. Nie jest wykluczone, że obserwowane w ostatnim czasie przesunięcie tej struktury – w stronę korzystniejszą z punktu widzenia oceny banków – może wynikać z czynników nieuwzględnionych w badaniu – ogólnej poprawy sytuacji gospodarczej w kraju i sytuacji indywidualnych respondentów, ich warunków materialnych i ogólnego nastawienia do instytucji, co tłumaczyłoby również wzrost zaufania do pozostałych podmiotów rynku finansowego, a także pozostawało w zgodzie z tezą, iż ocena przedmiotu zależy także od właściwości podmiotu dokonującego oceny.

²⁷ *Reputacja..., op. cit.*, s. 29.

Rysunek 6. Typologia postaw wobec sektora bankowego w Polsce w 2019 r.



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, raporty z lat 2016–2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

Normatywne podejście do oceny banków wskazuje na istnienie potencjalnego czynnika ryzyka reputacyjnego, związanego z brakiem zaspokojenia oczekiwań respondentów w niektórych obszarach. Zastosowanie narzędzia służącego do diagnozy luki pomiędzy oczekiwaniem a oceną ujawniło, że w ciągu dwóch ostatnich lat nastąpił wzrost ocen banków na wszystkich wymiarach, ale – co ważne – towarzyszył mu także silny wzrost oczekiwań (tabela 2).

Tabela 2. Ocena oczekiwań oraz ich relacja przez sektor bankowy

Wyszczególnienie	Ocena poziomu oczekiwań		Zmiana poziomu oczekiwań 2017 vs. 2019	Ocena poziomu realizacji oczekiwań		Zmiana poziomu realizacji 2017 vs. 2019	Luka w realizacji oczekiwań	
	2017	2019		2017	2019		2017	2019
Pieniądze klientów są bezpieczne	85	90	5	79	83	4	-6	-7
Dane o klientach są bezpieczne	86	89	3	71	80	9	-15	-9
Stabilna sytuacja finansowa	83	89	6	74	80	6	-9	-9

Wyszczególnienie	Ocena poziomu oczekiwań		Zmiana poziomu oczekiwań 2017 vs. 2019	Ocena poziomu realizacji oczekiwań		Zmiana poziomu realizacji 2017 vs. 2019	Luka w realizacji oczekiwań	
	2017	2019		2017	2019		2017	2019
Działają uczciwie	84	89	5	62	75	13	-22	-14
Godne zaufania	84	89	5	70	83	13	-14	-6
Nie dopuszczają do sytuacji kryzysowych	81	89	8	62	74	12	-19	-15
Szanują swoich klientów	82	88	6	70	81	11	-12	-7
Dobrze zarządzane	82	88	6	69	75	6	-13	-13
Dobrze przygotowani pracownicy	82	88	6	79	86	7	-3	-2
Nie uchylają się od odpowiedzialności	81	87	6	55	66	11	-26	-21
Przestrzegają kodeksu etyki branżowej	81	87	6	63	75	12	-18	-12
Bezpieczna bankowość elektroniczna	80	87	7	71	75	4	-9	-12
Przystępne ceny usług	82	86	4	58	68	10	-24	-18
Komunikują się w sposób przejrzysty	80	86	6	65	77	12	-15	-9
Uwzględniają uwagi i potrzeby klientów	82	86	4	61	73	12	-21	-13
Dogodny dostęp: placówki, internet	73	83	10	79	86	7	6	3
Nowoczesne i innowacyjne	70	80	10	81	88	7	11	8
Wspomagają rozwój gospodarczy kraju	70	80	10	59	70	11	-11	-10

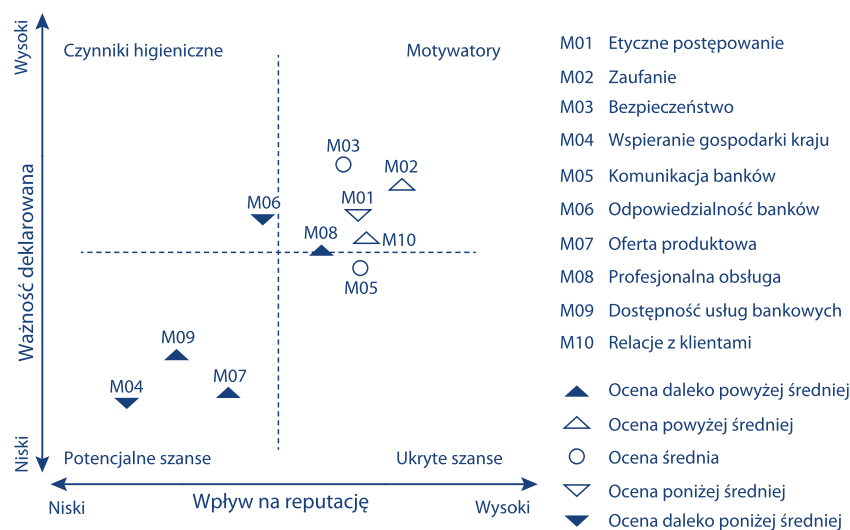
Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, raporty z lat 2017-2019. Związek Banków Polskich, Warszawa.

Banki bardzo dobrze – nawet powyżej oczekiwań – odpowiadają na potrzeby dostępności, za pomocą sieci placówek, oferty bankowości internetowej i mobilnej (oceny przekraczają oczekiwania o +3 punkty), a także są postrzegane jako bardzo nowoczesne i innowacyjne (+8 punktów), jednak w obszarze aksjologicznym od-

czuwany jest pewien niedosyt. Największa luka pojawia się w kwestii nieuchylania się od odpowiedzialności, gdzie różnica pomiędzy oczekiwaniem a oceną wynosi -21 punktów (87 vs 66). Ponadto występują rozbieżności w kwestii przystępności cen usług (-18), dopuszczania do sytuacji kryzysowych (-15), uczciwości (-14), dobrego zarządzania (-13) czy uwzględniania uwag i potrzeb klientów (-13).

Nie każdy z tych czynników ma jednak taki sam wpływ na reputację. Ich analiza z wykorzystaniem macierzy BCG ujawniła, że wśród czynników leżących w sferze głównych reputacyjnych motywatorów znalazły się: oceniane powyżej średniej zaufanie, relacje z klientami (powyżej średniej), etyczne postępowanie (poniżej średniej), bezpieczeństwo (średnio) i profesjonalna obsługa (wysoko powyżej średniej). Wśród czynników higienicznych, a więc takich, których dopiero brak powoduje dyskomfort, znalazła się natomiast kwestia przyjmowania odpowiedzialności za własne decyzje, oceniana poniżej średniej, co może stanowić istotny sygnał ostrzegawczy dotyczący percepcji tej kwestii przez opinię publiczną (rysunek 7).

Rysunek 7. Macierz wybranych uwarunkowań reputacji sektora bankowego w Polsce



Źródło: *Reputacja Polskiego Sektora Bankowego*, 2019, Związek Banków Polskich, Warszawa.

W sferze opinii na temat typowych zdarzeń na styku bank – klient przeważają czynniki związane z reputacją pozytywną. Z jednej strony, respondenci w 24% przypadków słyszeli o klientach, którzy padli ofiarą cyberprzestępców, ale dwukrotnie częściej słyszeli o działaniach banków zwiększających bezpieczeństwo bankowości elektronicznej. Podobnie 24% respondentów słyszało o osobach, które utraciły swoje oszczędności, ale 45% słyszało, że banki skutecznie dbają o bezpieczeństwo depozytów. 20% słyszało o bankructwie banku, ale wśród 57% panuje przekonanie, że banki są stabilne finansowo. 71% deklaruje zadowolenie z usług banków,

podczas gdy 11% wskazuje, że zdarzyło się im mieć negatywne doświadczenia. 11% miało wrażenie, że pracownik banku wykorzystuje ich niewiedzę, ale w 53% przypadków respondenci odpowiedzieli, że odnieśli wrażenie, że pracownik banku działa na ich korzyść i w ich interesie²⁸.

Jakkolwiek sposób kształtowania się opinii o bankach i konstytuowania ich reputacji jest bardzo złożony, obserwacją płynącą z zastosowania dotychczasowej formuły badania jest fakt, że indywidualne opinie respondentów w większej mierze kształtują się na gruncie proceduralnym i wynikają z bezpośredniego doświadczenia, niż pochodzą z zasłyszanych, obiegowych opinii. Dla klientów istotne są kwestie dotyczące ich osobiście i mogące być weryfikowane na bazie własnych doświadczeń – w praktyce, w realnym życiu. Istotne są także kompetencje oceniających i w tym sensie podmiot oceniany jest zależny od podmiotu oceniającego. Wyższy poziom wiedzy, rozumienie zależności i prawidłowości rządzących światem finansów czy ekonomii, znajomość kontekstu – sprzyjają formułowaniu uprawnionych opinii. W przypadku braku kompetencji tym ważniejszy staje się komponent emocjonalny, działający jak filtr, przez który oceniane są różne aspekty bankowości – także te, na temat których respondenci nie mają wystarczającej wiedzy. W tym aspekcie emocjonalna przychylność staje się ważnym czynnikiem mającym wpływ na postrzeganie i ocenę reputacji banków i dlatego niezmiernie istotne jest, aby były one w stanie prawidłowo odpowiadać na potrzeby klientów w zakresie pozytywnych doświadczeń.

Podsumowanie

Banki działające w Polsce skutecznie wykorzystują możliwości poprawy reputacji, a prowadzone działania przynoszą efekty. Rekomendowane w latach ubiegłych kierunki działań obecnie przynoszą pozytywne rezultaty. Reputacja branży bankowej mierzona indeksem TRiM, po raz pierwszy od ośmiu lat została oceniona jako dobra. Czynniki dobrej reputacji zdecydowanie dominują nad czynnikami złej reputacji. Banki poprawiły codzienne relacje z klientami, wzrosła satysfakcja z usług banków. Osobiste doświadczenia klientów z bankami są coraz lepsze, rok do roku znacząco wzrosła satysfakcja z codziennego serwisu świadczonego przez banki. Wzrosła popularność usług bankowych w społeczeństwie, Polacy coraz częściej i intensywniej korzystają z bankowości elektronicznej. Systematycznie wzrasta grono mieszkańców Polski posiadających dobrą lub bardzo dobrą opinię o bankach, zmniejsza się grupa wyrażająca złe lub bardzo złe opinie o bankach. Na zmiany badanego indeksu wpływają przede wszystkim wyższe oceny wśród osób, które do tej pory miały o bankach bardzo złe, złe lub przeciętne zdanie. W porównaniu do badania z 2018 r. respondenci także częściej wskazywali na występowanie zdarzeń wzmacniających niż osłabiających zaufanie do banków.

²⁸ *Reputacja..., op. cit., s. 32.*

Bibliografia

- Adamus-Matuszyńska A. (2012), *Reputacja nieuchwytna wartość firmy*, www.proto.pl
- Blajer-Gołębiowska A., Kos M. (2016), *Investors are More Sensitive to Information About Financial Rather than Ethical Reputation of a Company: Evidence from an Experimental Study*, *Economics and Sociology*, 9 (1).
- Bojańczyk M. (2012), *Niestabilna gospodarka, upadek zaufania i co dalej?* Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Bojańczyk M. (2013), *Niestabilna gospodarka, upadek zaufania i co dalej?* Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Brady A., Honey G. (2007), *Corporate Reputation: perspectives of measuring and managing a principal risk*, The Chartered Institute of Management Accountants, London.
- Brammer S., Brooks C., Pavelin S. (2006), *Corporate Reputation and Stock Returns: Are Good Firms Good for Investors?* ICMA Center Discussion Papers in Finance.
- Breit M., Kreit S. (2011), *Concerns about risks confronting boards*, Fourth Annual Board of Directors Survey.
- Danielak W. (2012), *Kształtowanie kapitału relacyjnego w małym i średnim przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
- Dąbrowski T. (2010), *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków.
- Eccles R., Newquist S., Schatz R. (2007), *Reputation and its risks*, Harvard Business Review.
- Exploring strategic risk* (2013), Deloitte, London.
- Fernández-Gámez M.A., Gil-Corral A.M., Galán-Valdivieso F. (2016), *Corporate Reputation and Market Value: Evidence with Generalized Regression Neural Networks*. *Expert Systems With Applications*, 46.
- Fombrun Ch. i in. (2000), *The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation*, „Journal of Brand Management”, vol. 7, no. 4.
- Larkin J. (2003), *Strategic Reputation Risk Management*, Palgrave Macmillan, London.
- Majchrzak K. (2009), *Zarządzanie reputacją korporacyjną we współczesnej gospodarce*, [w:] *Public relations – aktualne zagadnienia sztuki komunikowania w teorii i praktyce*, red. R. Maćkowska, H. Przybylski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Marcellis-Warin de N., Teodoresco S. (2012), *Corporate Reputation – is your most strategic asset at risk?*, CIRANO, Burgundy Report.
- Marcinkowska M. (2013), *Kapitał relacyjny banku*, t. 1–3, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Paszko P. (2010), *Czynniki tworzenia kapitału relacji*, [w:] *Prywatyzacja i efektywne finansowanie przedsiębiorstw*, J. Duraj (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Rayner J. (2003), *Managing reputational risk*, Wiley & Sons, Chichester.

Reputacja Polskiego sektora bankowego 2019. Związek Banków Polskich, Warszawa 2019.

Rose C., Thomsen S. (2004), *The Impact of Corporate Reputation on Performance*, „European Management Journal”, 22 (2).

Rydzak W. (2011), *Reputacja a działania informacyjne organizacji w sytuacjach kryzysowych i determinanty ich wyboru*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.

Schwaiger M. (2004), *Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study*, Schmalenbach Business Review 56.

Sims R. (2009), *Toward a better understanding of organizational efforts to rebuild reputation following an ethical scandal*, „Journal of Business Ethics”.

Smith K.T., Smith M., Wang K. (2010), *Does Corporate Reputation Translate into Higher Market Value?* „Journal of Strategic Management”, 18 (3).

Sztompka P. (2007), *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, Kraków.

Wójcik K. (2009), *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Wydawnictwo Placet, Warszawa.