

# Spis treści

|                    |   |
|--------------------|---|
| Wprowadzenie ..... | 7 |
|--------------------|---|

## Rozdział 1

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Istota konkurencyjności banku detalicznego .....                                  | 13 |
| 1.1. Konkurencja i przewaga konkurencyjna w bankowości detalicznej. ....          | 13 |
| 1.1.1. Podejście do konkurencji w literaturze .....                               | 13 |
| 1.1.2. Regulacje rynku usług bankowych a zdolności<br>konkurencyjne sektora ..... | 16 |
| 1.1.3. Definicja banku detalicznego. ....                                         | 20 |
| 1.1.4. Podejścia do przewagi konkurencyjnej<br>w bankowości detalicznej .....     | 23 |
| 1.2. Czynniki przewagi konkurencyjnej w bankowości detalicznej. ....              | 27 |
| 1.2.1. Wielkość banku .....                                                       | 28 |
| 1.2.2. Sieć placówek bankowych. ....                                              | 29 |
| 1.2.3. Przewaga oparta na technologii .....                                       | 32 |
| 1.2.4. Segmentacja klienta i pakiety usług w ramach segmentów .....               | 36 |
| 1.2.5. Bankowość elektroniczna ( <i>e-banking</i> ) .....                         | 39 |
| 1.2.6. Marka jako element przewagi konkurencyjnej. ....                           | 42 |

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2.7. Pracownicy jako główny czynnik uzyskania przewagi konkurencyjnej. . . . .                | 43 |
| 1.2.8. Jakość jako czynnik przewagi konkurencyjnej. . . . .                                     | 45 |
| 1.3. Zarządzanie operacyjne jako czynnik warunkujący uzyskanie przewagi konkurencyjnej. . . . . | 48 |
| 1.3.1. Ocena działalności operacyjnej oddziału bankowego . . . . .                              | 51 |
| 1.3.2. Motywacja jako główny czynnik uzyskiwania efektywności operacyjnej w oddziale . . . . .  | 54 |
| 1.3.3. Funkcje wspierające działalność operacyjną oddziałów . . . . .                           | 57 |

## Rozdział 2

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Koncepcja efektywności oddziału banku detalicznego. . . . .                                            | 65 |
| 2.1. Wymiary efektywności w literaturze . . . . .                                                      | 65 |
| 2.1.1. Definicja efektywności. . . . .                                                                 | 65 |
| 2.1.2. Kategorie pomiaru efektywności . . . . .                                                        | 72 |
| 2.1.3. Pojęcie X-efektywności . . . . .                                                                | 76 |
| 2.2. Efektywność oddziału banku detalicznego. . . . .                                                  | 78 |
| 2.2.1. Definicja efektywności oddziału banku detalicznego. . . . .                                     | 78 |
| 2.2.2. Badanie efektywności finansowej i operacyjnej oddziału banku detalicznego . . . . .             | 81 |
| 2.2.3. Wskaźniki oceny efektywności finansowej i operacyjnej . . . . .                                 | 83 |
| 2.2.4. Rachunek wyników jako narzędzie oceny działalności oddziałów . . . .                            | 87 |
| 2.3. Zastosowane podejście do badania efektywności oddziału banku detalicznego . . .                   | 89 |
| 2.3.1. Podejścia do badania efektywności oddziału banku detalicznego spotykane w literaturze . . . . . | 89 |
| 2.3.2. Zmienne zastosowane do pomiaru efektywności operacyjnej i finansowej. . . . .                   | 95 |

## Rozdział 3

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Metody pomiaru efektywności oddziału banku detalicznego . . . . .                                                                              | 105 |
| 3.1. Potrzeba wielowymiarowego badania efektywności na przykładzie sieci oddziałów jednego z największych banków działających w Polsce . . . . | 105 |
| 3.1.1. Charakterystyka sieci oddziałów . . . . .                                                                                               | 105 |
| 3.1.2. Zasoby do dyspozycji poszczególnych oddziałów. . . . .                                                                                  | 108 |
| 3.2. Metody pomiaru efektywności. . . . .                                                                                                      | 112 |
| 3.2.1. Metody parametryczne . . . . .                                                                                                          | 113 |
| 3.2.2. Metody nieparametryczne . . . . .                                                                                                       | 123 |

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.2.3. Własności metod pomiaru efektywności .....                                                        | 136        |
| 3.3. Ocena efektywności placówek bankowych przy zastosowaniu różnych<br>metod pomiaru .....              | 139        |
| 3.3.1. Ocena efektywności operacyjnej .....                                                              | 139        |
| 3.3.2. Ocena efektywności finansowej .....                                                               | 145        |
| 3.3.3. Związek pomiędzy efektywnością operacyjną i finansową .....                                       | 149        |
| 3.4. Kierunki doskonalenia metod pomiaru i zwiększania efektywności oddziału<br>banku detalicznego ..... | 154        |
| 3.4.1. „Mapa efektywności” jako narzędzie umożliwiające identyfikację<br>najlepszych oddziałów .....     | 154        |
| 3.4.2. Kluczowe parametry charakteryzujące najlepsze oddziały .....                                      | 157        |
| 3.4.3. Wykorzystanie „Mapy efektywności” w praktyce zarządzania .....                                    | 161        |
| <b>Zakończenie .....</b>                                                                                 | <b>167</b> |
| <b>Bibliografia .....</b>                                                                                | <b>171</b> |