

Autor

Bartłomiej Kąkol

architekt z pracowni AWA specjalizującej się
w projektowaniu wnętrz bankowych

Banki w dążeniu do maksymalizacji zysków zapominają o budowaniu swojej twarzy

Banki w dążeniu do rozszerzenia sieci dystrybucji zbliżyły się do niebezpiecznego punktu. Ich działania zaczynają bowiem wywoływać skutki wykraczające poza kwestie wewnątrzbankowe i „marketingowe” – stają się problemem społecznym. Problem ten uderza bezpośrednio w najważniejsze dla banku cechy wizerunku – stabilność i zaufanie.

Problem społeczny

Problemem społecznym stała się nadmierna liczba placówek bankowych, a dokładniej rzecz biorąc – ich zagęszczenie w centrach miast. Centrum miasta bowiem to nie tylko geograficzny środek – to współczesna agora, forum, rynek, miejsce od początku urbanizacji, spełniające różnorodne funkcje. Nie tylko gospodarcze, ale także (a może przede wszystkim) społeczne, kulturalne i rozrywkowe. To miejsce nieustannej wymiany towarów, usług, informacji, zaspokajania różnorodnych potrzeb.

Banki ignorują tę niezbędną dla „życia” przestrzeni miejskiej wielofunkcyjność, skupiając się jedynie na walorach gospodarczych centrum (handel i usługi), nie zwracając uwagi na pozostałe. Dysponując nieporównywalnymi do innych podmiotów zasobami, bezceremonialnie wypychają z centrum tych, którzy tak ważną różnorodność zapewniają. Zróznicowaną, elastyczną, otwartą na bieżące, codzienne potrzeby ludzi ofertę licznych sprzedawców, restauratorów, usługodawców zastępują swoją – monotematyczną i w powszechnym odbiorze nieciekawą. Atrakcyjnie urządzone wystawy sklepów, wystawione na

chodnik stoliki kawiarni, pachnące cukiernie i piekarnie zastępują zaklejone foliami witryny banków. Wieczorem zamknięte placówki wnoszą zastój, smutek, nudę. Życie ulicy, placu, rynku, deptaka zamiera. Następuje deprecjacja przestrzeni miejskiej.

Takie zastępstwo budzi opór społeczny, niechęć, złość, a nawet wrogość ludzi. I to nie tylko tych z najbliższej okolicy, utyskujących na brak „spożywcza”, kawiarni, szewca, ale także tych, którzy do centrum przyjeżdżają w poszukiwaniu szerszej oferty handlowej, rozrywkowej, kulturalnej. Przyjeżdżają, aby „zaznać życia”, wydać pieniądze, zabawić się – a zastają martwe witryny banków. Opór ten jest już dobrze widoczny. Powszechne jest utyskiwanie na „te banki”, problemem interesują się blogerzy i miejscowi działacze, sprawa pojawia się w lokalnych mediach. Coraz więcej władz miejskich czuje presję, aby „coś z tym zrobić”. Faktem stają się inicjatywy i akcje mieszkańców skierowane przeciwko bankom – tak jak ta na placu Wilsona w Warszawie. Kwestią czasu jest, kiedy problem liczba placówek bankowych i ich nadmierne zagęszczenie staną się problemem podnoszonym powszechnie.

Wbrew bankowym priorytetom

Opór społeczny wiąże się z emocjami – banków się nie lubi, banki stają się wrogiem, z bankami trzeba walczyć. To nie jest rodzaj emocji, na jakim zależy bankowcom, bo przecież wrogowi nie można zaufać – a zaufanie jest najważniejszym atrybutem aż dla 97% klientów. Zaufanie do banku jako instytucji to może nie to samo zaufanie,

które niszczy nieprzemysłana lokalizacja placówki. Psychologia zna jednak pojęcie przeniesienia emocji i choć trudno korelacje takich przeniesień ubrać w cyferki i procenty, to przecież nie można zignorować.

Drugim obok zaufania elementem wizerunku banku jest stabilność. W odbiorze społecznym bank to nie pieniądze, ale budynek. Każdy może przeprowadzić eksperyment, prosząc jakieś dziecko (nie za duże jednak) o narysowanie banku. Większość dzieci nie narysuje pieniędzy czy cyferek, ale budynek – bo taki jest właśnie zakorzeniony archetyp. Oczywiście ten archetyp coraz mniej odpowiada rzeczywistości i być może zostanie zastąpiony niedługo przez serwis transakcyjny banku lub bankomat, ale na długo zostanie w mocy to, czego symbolem jest budynek – stałość miejsca i solidność obiektu.

„Rozszarpanie” banku na setki lokalizacji nie służy wzmocnieniu tego podstawowego atrybutu banku. Skromne, małe lokale (ostatnio coraz częściej poniżej 100 m²) z kilkoma stanowiskami nie bardzo pomagają w budowaniu odczucia stabilności. Ta narzucona przez ekonomikę skala odpowiada skali drobnych usługodawców, a nie instytucji z konkretnym wizerunkiem. Na dodatek szybkość, łatwość, z jaką pojawiają się kolejne placówki, wzbudza niepokój, że równie szybko mogą zniknąć. Oczywiście każdy wie, że nie zniknie bank, ale psychologia... itd.

Tu anegdota: swego czasu byłem świadkiem eksperymentu pewnego banku, polegającego na postawieniu (dosłownie) placówki w postaci dość eleganckiego,

ale jednak kontenera opartego na betonowych słupkach (bez mała na kilku ceglach). Zaufania klientów taki pomysł chyba nie wzbudził, bo bank zniknął tak, szybko jak się pojawił. Właśnie – dla większości osób zniknął bank, a nie kontener.

Dodatkowym negatywnym efektem rozdrobnienia oddziałów jest odejście od odpowiedniego dla banku (w powszechnym odczuciu) standardu wystroju. Niestety, prawa rynku działają – im lokali jest więcej, tym ich wystrój jest skromniejszy, meble tańsze, elementy dekoracyjne tandetne. Coraz większa staje się dysproporcja między archetypem a rzeczywistością. Dochodzi do tego, że lokale bankowe wyglądają często gorzej niż lokale sklepowe (co jest szczególnie widoczne w galeriach handlowych), a czasem pewnie i gorzej niż mieszkania zwykłych klientów.

Nowe rozwiązania

Rozwój cywilizacyjny i postęp technologiczny otwierają przed bankami nowe perspektywy, dają narzędzia, pozwalające na ominięcie dotychczasowych problemów oraz umożliwia nowo, bardziej racjonalne i dostosowane do zmieniającego się świata rozwiązania.

Rozwój technologii informatycznych, powstawanie i wykorzystywanie przez banki nowych kanałów dystrybucji produktów, nowych form kontaktów z klientami i sposobów obsługi spowodują zniknięcie przynajmniej części małych, miniaturowych (tak obecnie preferowanych) placówek. Większość z nich nie oferuje przecież już teraz praktycznie nic więcej niż to, co można by zrobić w sposób „nowoczesny”. Wraz z nimi zniknie problem wyjąławiania przez banki wielofunkcyjnej przestrzeni miejskiej oraz związane z tym problemy społeczne i protesty, wygasną zarzewia złych emocji.

Nie wszystko jednak da się załatwić przez internet, telefon, przy bankomacie czy terminalu. Istnieje cały wachlarz skomplikowanych, drogich i długoterminowych produktów, do załatwienia których niezbędny będzie kontakt klienta z bankowcem. Do tego celu będą służyły niezbyt nieliczne,

w przemyślany sposób rozmieszczone i usytuowane oddziały duże, które nazywam „flagowymi” – bo też i ich zadania będą znacznie poważniejsze niż te stawiane przed dotychczasowymi placówkami.

Oddziały flagowe

Oddziały flagowe mają być nie tylko miejscem oferowania klientom wyrafinowanych „produktów” bankowych, ale mają być też „twarzą” banku, mają tworzyć wizerunek banku jako instytucji stabilnej i godnej zaufania, a także (a może przede wszystkim) kreować emocje.

Lokalizacja oddziału flagowego powinna być prestiżowa. Oczywiście nadal najbardziej prestiżowe jest centrum miasta, ale niekoniecznie „deptak”. Powinno to być bowiem miejsce dobrze skomunikowane, ruchliwe, tak aby nie tylko pieszy, ale też

się z mnóstwem komplikacji na wszystkich etapach realizacji i dodatkowymi, często znacznymi kosztami. Jednak niewiele jest działań przynoszących tak wiele korzyści wizerunkowych i aprobaty społecznej jak udana rewitalizacja zabytku.

Lokal flagowy ma być „twarzą” banku. Ta twarz ma za pomocą przemyślanych i umiejętnych zabiegów projektowych, budzić pożądane skojarzenia, nastrój, klimat. To, co uda się uzyskać w ten sposób, podświadomie wpływa na sposób postrzegania banku. Tak samo jak wtedy, gdy na pierwszy rzut oka tworzymy sobie opinię o spotkanym człowieku (sympatyczny, miły, jakiś gbur).

Wystrój banku musi być adekwatny do jego pozycji i prestiżu jako instytucji. Nie może sprawiać wrażenia oszczędnego czy wprost biednego (nie mylić ze zdrowym minimalizmem). Bez zbytnej ekstrawagancji czy emanowania luksusem. Poważnie, ale nie „drętwo”. Wystrój może być klasyczny, ale bez przesady (XIX wiek już dawno minął) lub wprost przeciwnie, nowoczesny i „designerski”.

Najważniejsze, że wnętrze musi być dobrze zaprojektowane i pieczołowicie wykonane w każdym szczególe i detalu. Dobry projekt, wysokiej klasy „design” oddziałuje nawet na osoby nie potrafiące ocenić sztuki architekta i staranności wykonawcy („jakoś tak tu fajnie”). Za to ci, którzy takie sprawy dostrzegają i oceniają, tworzą pozytywny przekaz na temat banku, jako miejsca wartościowego, wartego odwiedzenia, nietuzinkowego. Bo ideałem by było, gdyby klienci rozpoznawali, że to „ten” bank nie po logo, ale po wyrazie jego „twarzy”.

Zastosowane materiały muszą być szlachetne, naturalne, „z klasą”, wcale nie najbardziej ekskluzywne i wyszukane. O ile nie jest to wbrew wymaganiom użytkowym, to powinno się unikać ersatzów: laminatów udających drewno, konglomeratów udających kamień, srebrzystych plastików udających aluminium. Nieudolnie dobrany, niskiej jakości zamiennik może zepsuć estetykę całości.

Roli materiałów wykończeniowych nie należy jednak przeceniać, bo zdecydowanie priorytetowy dla wyglądu wnętrza jest – powtarzam – „design”, projekt, umiejętność działania architekta. Dobrze zaprojektowane

Ideałem by było,
gdyby klienci
rozpoznawali, że to
„ten” bank nie po
logo, ale po wyrazie
jego „twarzy”

i kierowca samochodu czy pasażer tramwaju oddział zauważył i zapamiętał. Dla większości klientów nie stanowi problemu konieczność dojazdu do banku, ale bezwzględnie musi być zapewniony parking. O dostępie dla osób niepełnosprawnych obecnie nie trzeba już chyba nikomu przypominać, choć może warto zwrócić uwagę, jak istotne jest to dla kreowania wizerunku. Niepełnosprawni w Polsce nieustannie spotykają się z barierami architektonicznymi – niech bank będzie w czołówce walczących z tą dyskryminacją.

Nie do przecenienia jest kontekst historyczny lokalizacji, dobra renoma miejsca. Takie lokale często znajdują się w budynkach zabytkowych, co oczywiście wiąże

wnętrze obroni się nawet w oszczędnym wykonaniu, złego projektu nie uratują najbardziej ekskluzywne materiały. Nie do uniknięcia jest wtedy poczucie zmarnowania środków (w opinii klienta „moich pieniędzy”). Zachowanie powyższego priorytetu powoduje zaś, że materiały i rozwiązania nawet „z najwyższej półki” można wykorzystać do budowania pożądanego elementu wizerunku banku (np. zasobności).

Starannie dobrane i zestawione kolory mają nie tylko dekorować, ale tworzyć odpowiedni nastrój i pomagać w kształtowaniu przestrzeni. Warto zwrócić uwagę na to, w jaki sposób kolory oddziałują na ludzką psychikę, i umiejętnie to wykorzystywać. Podobnie oświetlenie, które oprócz podstawowej funkcji ma także dekorować oraz budować klimat.

Układ lokalu musi być przede wszystkim prosty i czytelny, tak aby klient sam, intuicyjnie trafił do właściwego stanowiska, gdzie zostanie albo od razu obsłużony albo skierowany do właściwego pracownika. Bank musi działać jak dobrze zaprojektowane mieszkanie, gdzie się zaprasza gościa do wejścia, a on bez niczyjej pomocy („nie tu, nie tu, proszę na lewo”) trafia na kanapę w salonie, nie zaglądając po drodze do schowka na odkurzacz. Taka prostota i czytelność, precyzja w ukształtowaniu wnętrza przekładają się na odczucie klienta, że ma do czynienia z instytucją porządną i uporządkowaną.

Lokal powinien być otwarty i przestrzenny, jednak bez przesady. Musi zostać zachowana gradacja i hierarchia planów i widoków, aby rzeczy i przestrzenie ważne nie konkurowały z podrzędnymi, aby nie powstawał widokowy miszmasz, powodujący zagubienie i wrażenie nieporządku.

Nie można zapomnieć, że różne formy obsługi klientów mają różne wymagania funkcjonalno-przestrzenne. Jedne mogą odbywać się w przestrzeni ogólnej, inne – potrzebujące dyskrecji wymagają wydzielenia pomieszczeń, stref, aneksów zapewniających intymność. Jedne działania można, a nawet trzeba „załatwić” na stojąco, szybko, inne wymagają obsługi na siedząco (nawet wielu osób na raz), na co potrzeba odpowiednio dużo miejsca. Zasób miejsca zaś w placówce flagowej



foto Shutterstock

powinien być wystarczający, aby istniały możliwości i warunki do realizowania przez oddział flagowy działań i dodatkowych zadań wykraczających poza bieżącą działalność bankową. Ale o tym dalej...

Tak wartościowa „twarz” banku nie może być w żadnym wypadku ukryta za wyklejonymi folią witrynami. Placówka banku nie może się odcinać od otoczenia, ukrywać za pstrokatymi reklamami, zasłaniać. To się źle kojarzy.

Bank nie może postawić na wystawie swoich abstrakcyjnych produktów, ale może pokazać swoje wnętrze – wnętrze w takim znaczeniu, jak opisałem wyżej, nasycone mającymi budować wizerunek banku zabiegami, ale też jako miejsce, w którym po prostu pracują mili, schludnie ubrani ludzie, którzy ze swoją pracą nie chcą i nie muszą się kryć, tak też jak i bank nie chce i musi niczego ukrywać. To budzi zaufanie. Taka otwartość to optyczne włączenie przestrzeni

banku do przestrzeni publicznej, to sygnał dla otoczenia, że bank jest częścią tkanki miasta, dzielnicy, ulicy, a nie wyalienowany punkt z abstrakcyjnymi produktami.

Pretekstem do zaklejania witryn jest opinia, że oczekują tego klienci potrzebujący zachowania prywatności. Prawdą jest to o tyle, że faktycznie często tego oczekują, ale nie jest prawdą, że oczekują zaklejenia okien foliami. Rozwikłanie tego paradoksu leży po stronie architekta, albowiem jego zadaniem nie jest tylko „dekorowanie”, ale przede wszystkim właśnie szukanie i znajdowanie rozwiązań godzących najróżniejsze, często sprzeczne potrzeby (przy niezbędnej dozie kompromisu oczywiście).

Bank z emocjami

Flagowe oddziały banku mają być nie tylko „twarzą”, ale też narzędziem umożliwiającym dodanie do monotonnej, nieciekawej bankowej działalności choćby odrobiny

nieobojętności, zainteresowania, emocji ze strony klientów. „Flagowce” z racji swej roli, wielkości, prestiżowego położenia, odpowiednio dobranego, wyszkolonego, kreatywnego personelu mają w tej dziedzinie nieporównywalnie większe możliwości (a także i obowiązki) niż drobne lokale.

To, że banki potrafią wywołać wokół siebie emocje, jest oczywiste. Przecież obecnie ładunek emocji jest tak wielki, że prowadzi nawet do oporu społecznego, akcji i inicjatyw obywatelskich. Kłopot oczywiście w tym, że nie o takie emocje chodzi.

W jaki więc sposób wytwarzać te pozytywne, pożądane? Trzeba zadbać, aby dla lokalnego środowiska (lokalnego w skali działalności oddziału flagowego – czyli dzielnicy, mniejszego miasta) bank nie był obojętny. Aby mimo rzeczywistej wielkości był to dla klienta bank „swój”, lokalny.

Można o tym myśleć już na etapie wystrój wnętrza, gdzie warto wykorzystać lub wprowadzić elementy odnoszące się do kontekstu miejsca – specyficznych tradycji, wyróżniających cech, charakterystycznych obiektów. Na przykład w projekcie dla Alior Banku wykorzystałem pomysł Wojciecha Mękwirskiego, kierującego budową sieci oddziałów, wprowadzając wielkoformatowe fotosy z ujęciami miasta, w którym miał się znajdować dany oddział banku. Było to bardzo miło odbierane przez mieszkańców, którzy łatwiej identyfikowali bank jako „swój”. Organizowane przez bank konkursy fotograficzne aktywizowały lokalnych artystów i powodowały, że powstanie banku przynajmniej dla jakiejś grupy osób nie było obojętne, zostały wykreowane wokół banku jakieś emocje.

Wystrój wnętrza lokali zabytkowych stwarza szczególną okazję do wykorzystania zastanych, historycznych elementów i rozwiązań architektonicznych, pokazania lokalnych tradycji budowlanych (choćby ceglane mury łódzkich fabryk czy pomorskich kamienic). Architekt musi się w takich przypadkach wykazać elastycznością, musi odejść od „szymelu” i tak jak na przykład w placówce Alior Banku w Toruniu pokazać, wyeksponować zabytkowy, drewniany strop. Wykazywana w ten sposób przez bank świadomość kulturowego kontekstu miejsca i szacunek do niego jest nie do przecenienia.

Wydaje się, że właśnie kultura może być najlepszym „transmitterem” i kreatorem emocji dla banku. Bank powinien prowadzić w tym zakresie przemyślaną, usystematyzowaną politykę. W samym oddziale flagowym, dysponującym z założenia z niemałą powierzchnią, może warto jej część przeznaczyć na realizację tego typu pomysłów. Znacząca powinna być w tym działaniu rola kreatywnego pracownika oddziału, potrafiącego się zorientować w potrzebach środowiska i umiejącego podjąć odpowiednie działania. W różnych oddziałach powinny toczyć się odmienne wydarzenia, pożądane i oczekiwane przez lokalne społeczności.

Bank bowiem przez swoje przejrzyste witryny powinien nie tylko się prezentować, ale powinien też zauważać potrzeby lokalnego środowiska i wychodzić im naprzeciw, pomagać – a pomoc to pożądane, pozytywne emocje.

„Flagowiec” pozwala na budowanie nowych relacji między bankiem a lokalnym biznesmenem. Najważniejsze, że duży oddział nie jest już bezpośrednim konkurentem sprzedawcy, restauratora, drobnego usługodawcy, już nie „wypycha” go z najważniejszego dla niego miejsca tuż przy deptaku, nie zajmuje skromnego, będącego w zasięgu jego możliwości lokalu. Na dodatek może zaoferować to, czego drobnemu przedsiębiorcy brakuje, choćby miejsce na promocję nowego produktu czy spotkanie z kontrahentami. Daje w ten sposób jeszcze coś więcej – możliwość skorzystania w jakiś sposób z emanującej z banku aury rzetelności i zaufania. Taką pomoc łatwo wykorzystać w budowaniu wizerunku (w odróżnieniu od pomocy w postaci kredytu).

Pracownik banku zbiera o swoich klientach sporo informacji, nawiązując z nimi czasami dosyć bliski kontakt i może zachęcić niektórych klientów do wyjawienia

ich zainteresowań, pasji, fascynacji – nie po to, aby namówić ich na wzięcie kredytu na zakup gitary czy aparatu fotograficznego, ale aby zaoferować pomoc w podziale się swą pasją z innymi, udostępniając miejsce na minikoncert czy na ekspozycję fotografii i wieszając informację o tym w swojej witrynie. To uatrakcyjnia wnętrza placówki, budzi zainteresowanie nie tylko klientów, powoduje, że wizyta w oddziale nie pozostaje obojętnym, rutynowym, niezauważalnym wydarzeniem.

Internet i nowoczesne formy komunikacji zmieniają społeczeństwo, powodują, że ludzie coraz bardziej się aktywizują, angażują, samorzutnie organizują. To nie tylko opór i protesty (co jest oczywiście najgłośniejsze), ale też różne cenne, obywatelskie inicjatywy, grupy zainteresowań, środowiska fanów. Ich działania czasami potrzebują przejścia z „wirtualu” do „realu”, a takie wydarzenie wymaga miejsca. Oddział flagowy mógłby w tym pomóc, bo takie miejsca ma, zaprojektowane specjalnie właśnie do realizacji tego typu pozabankowych działań.

Ta aktywność zmusi bank z kolei do odejścia od „biurowego” trybu działania. Obecnie oddziały banków już są zamknięte, gdy w przestrzeni miasta jeszcze się dzieje, gdy ludzie korzystając z wolnego czasu, zajmują się naprawdę interesującymi ich sprawami (choćby takimi, jak opisałem wyżej). Nie chodzi o to, aby bank zastąpił kawiarnię czy klub, lecz aby stał się uczestnikiem życia miasta także w drugiej części dnia, wieczorem – aby i wtedy ta dodatkowa, wypełniona treściami i czymś więcej niż abstrakcyjnymi produktami bankowymi przestrzeń pracowała na jego wizerunek.

Być może w lokalnej społeczności często by z czasem mówić o banku przez duże „B”, bo nie byłby to bank obojętny, nieznany, nieciekawny – byłby to ich Bank. ■

Bartłomiej Kąkol – autor (wraz ze współnikiem, architektem Maciejem Kaliszem) projektów bazowych dla sieci placówek Alior Banku i GE Money Banku, kilkunastu indywidualnych projektów wewnątrz placówek Kredyt Banku i PBK oraz setki różnych projektów (konceptyjnych, ofertowych, budowlanych i głównie wykonawczych) dla Alior Banku, BRE Banku, Credit Agricole, GE Money Bank, ING Banku Śląskiego, Kredyt Banku, Nordea Banku i innych.