

Lidia Włodarska-Zoła

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
e-mail: lidia.zola@gazeta.pl
tel. 34 32 50 395

Specyfika usług oferowanych w ramach *private banking*

Streszczenie. *Integralnym segmentem nowoczesnego i intensywnie rozwijającego się obszaru rynku bankowego w Polsce jest private banking. W tej dziedzinie współczesnej bankowości w ciągu ostatnich kilkunastu lat nastąpiły istotne przeobrażenia. Wzrost liczby zamożnych klientów i ich oczekiwań determinuje poszukiwania przewagi konkurencyjnej w kreowaniu nowych produktów finansowych. Niniejsze opracowanie przedstawia istotę i rozwój private banking w Polsce, kryteria segmentacji klientów oraz analizę oferty prestiżowych kart płatniczych wybranych banków jako standardowego produktu private banking.*

Słowa kluczowe: *bankowość prywatna, kryteria segmentacji klientów, usługi bankowe, produkty bankowe*

Wstęp

Private banking, który jeszcze do niedawna był mało znaną dziedziną bankowości, obecnie jest integralną częścią oferty nowoczesnego, międzynarodowego rynku bankowego, która jest nieustannie doskonalona przez banki komercyjne. Pojawienie się usługi *private banking* jest odpowiedzią banków na wykształcenie się grupy osób zamożnych i bogatych, których potrzeby i wymagania w zakresie usług bankowych odbiegają od oczekiwań klientów detalicznych. Właściwa segmentacja klientów skutkująca poznaniem ich cech i oczekiwań, jest warunkiem koniecznym do opracowania oferty indywidualnie dopasowanej

do potrzeb konkretnego klienta. Głównym celem publikacji jest przedstawienie specyfiki usługi *private banking*, która jest rozwijana w zakresie relacji banku z najzamożniejszymi klientami, a także prezentacja kierunków jej rozwoju w polskim sektorze bankowym w latach 2010-2016. Część empiryczną, z uwagi na objętość publikacji, ograniczono do analizy porównawczej prestiżowych kart płatniczych wybranych banków.

1. Definicja, rozwój i istota *private banking*

Bankowość prywatna narodziła się w Anglii w XVII w. Pojęcie to oznaczało wówczas specjalistyczne i zindywidualizowane usługi bankowe kierowane do niewielkiej grupy klientów wywodzących się z arystokracji i ziemiaństwa, a w dalszych latach również z bogatych kupców i przemysłowców [Pietrzak 2003: 16]. Początkowo jako nadrzędne kryteria kwalifikujące do grona klientów bankowości prywatnej funkcjonowały w równym stopniu majątek, pochodzenie i pozycja społeczna. Z upływem czasu i wraz z rozwojem usług i szybkim wzrostem zamożności niższych warstw społecznych – fabrykantów, przemysłowców i kupców, decydującym kryterium stała się wielkość posiadanych środków finansowych.

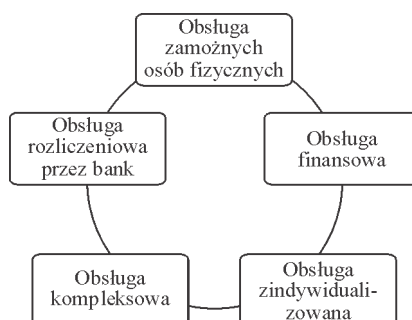
Początki *private banking* w Polsce sięgają lat międzywojennych. Klientami rodzimych prywatnych banków byli wówczas bogaci ziemianie, którzy oczekiwali od banków przede wszystkim zabezpieczenia i ochrony swoich środków w związku z niestabilną sytuacją gospodarczą i polityczną. Rozwój bankowości prywatnej nastąpił w latach 90. XX w. Bankiem, który jako pierwszy na rynku polskim udostępnił tę usługę dla klientów indywidualnych, był Bank Handlowy w Warszawie. Miało to miejsce w 1993 r. W roku 1997 do grona banków świadczących usługi dla zamożnych osób indywidualnych dołączył bank PKO S.A., a bankiem, który jako pierwszy skierował swoją ofertę w całości do klientów zamożnych, był Noble Bank S.A. [Opolski, Potocki, Świst 2010: 113]. Nieco później *private banking* zaczął pojawiać się w ofercie innych banków uniwersalnych, a obecnie oferowany jest przez większość kluczowych instytucji sektora bankowego.

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji odnoszących się do finansowej obsługi zamożnych klientów (tab. 1). Trudno jednak wskazać jedną, powszechnie akceptowaną definicję *private banking*. Od strony instytucjonalnej *private banking* jest określany jako zindywidualizowana i luksusowa usługa finansowa dostarczana top klientom przez różnego typu instytucje będące pośrednikami finansowymi [Hens, Bachmann 2010: 19]. Jego funkcje obejmują oferowanie zamożnym klientom usług finansowych i powiązanych,

Tabela 1. Przykładowe definicje pojęcia *private banking* w literaturze polskiej i zagranicznej

Autor (źródło)	Definicja I
Zbigniew Krzyżkiewicz	Usługi bankowe świadczone większym indywidualnym klientom, które są z reguły poufne, a bank może występować jako przedstawiciel anonimowego zleceniodawcy; bank pomaga klientowi w zarządzaniu kapitałem, z uwzględnieniem uzgodnionego ryzyka i oczekiwanych zysków; może też dostarczać mu informacji gospodarczych z określonych dziedzin.
Wacław Smid	Banki specjalizujące się w usługach dla jednostek o wysokich obrotach netto; opiekują się klientami mającymi najbardziej wyszukane, ale też wysokie potrzeby finansowe; zapewniają indywidualne usługi bankowe przez swoich menedżerów, którzy opiekują się poszczególnymi klientami.
Robert Patterson	Ściśle wydzielona część rynku detalicznego lub rynku konsumpcyjnego, zdominowana przez banki szwajcarskie, która charakteryzuje się oferowaniem „pierwszorzędowych” usług osobom bardzo bogatym lub cennym klientom indywidualnym.
Leszek Dziawgo	Zindywidualizowany i kompleksowy system finansowej obsługi przez bank zamożnych klientów indywidualnych.

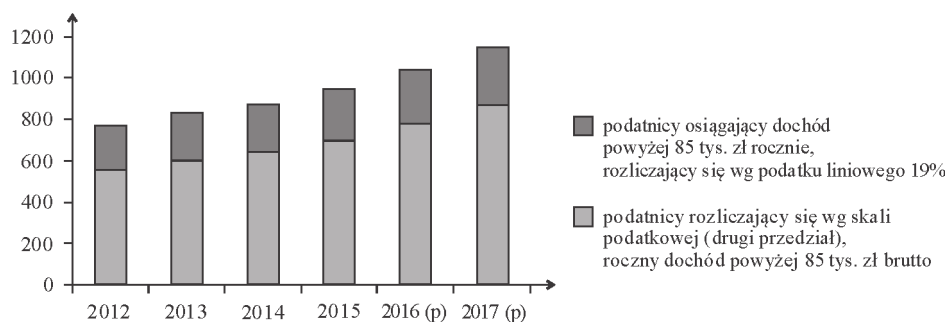
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dziawgo [2003: 14], Krzyżkiewicz [(red.) 2006: 354], Smid [2007: 22], Patterson [2002: 36].

Schemat 1. Elementy *private banking*

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Dziawgo [2006b: 15].

wymagających spersonalizowanego podejścia w zakresie doradztwa finansowego, operacji na rynku pieniężnym oraz inwestowania w różnego rodzaju instrumenty finansowe. *Private banking* definiowany jest w literaturze przedmiotu najczęściej jako „zindywidualizowana i kompleksowa obsługa finansowa, a także pozafinansowa zamożnych klientów przez bank” [Dziawgo 2006a: 20]. W definicji tej zwrócono uwagę na podstawowe elementy bankowości prywatnej, które przedstawia schemat 1. Jednym z najważniejszych czynników podjęcia przez zamożnego klienta decyzji o korzystaniu z usług *private banking* jest właśnie

Wykres 1. Liczba osób zamożnych i bogatych w Polsce [w tys.]



osoba zamożna lub bogata – osoba o miesięcznym dochodzie brutto powyżej 7,1 tys. zł,
(p) – prognoza KPMG

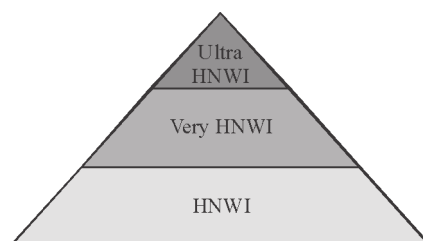
Źródło: opracowanie własne KPMG w Polsce na podstawie danych Ministerstwa Finansów i prognozy KPMG.

możliwość dostępu do szerokiej, kompleksowej i zindywidualizowanej oferty bankowych produktów finansowych.

W Polsce rynek *private banking* rozwija się w bardzo szybkim tempie, jednak nie można go porównać do rynku europejskiego czy amerykańskiego. Głównym ograniczeniem ekspansji *private banking* w Polsce jest poziom zamożności polskiego społeczeństwa. Jak wynika z raportu KPMG „Rynek dóbr luksusowych w Polsce. Edycja 2014” liczba bogatych i zamożnych Polaków w 2016 r. może – po raz pierwszy – przekroczyć poziom 1 miliona (wykres 1). Analizując podatników, którzy osiągają dochód powyżej 85 tys. zł rocznie, obserwuje się wyraźny trend rosnący i można przypuszczać, że w przyszłości ta wzrostowa tendencja będzie się utrzymywać. Szacuje się, że w 2017 r. wartość łącznych dochodów bogatych i zamożnych podatników osiągnie poziom ok. 200 mld zł. Na tle krajów zachodnioeuropejskich Polska znajduje się w grupie krajów o niskiej zamożności, której poziom rośnie jednak w relatywnie wysokim tempie (w latach 2008-2014 – 4,6% rocznie). Wobec tego faktu dogonienie najbogatszych gospodarek europejskich stanowić będzie proces długotrwały.

Na rynku polskim status klienta zamożnego i dostęp do usług *private banking* można uzyskać, dysponując środkami na poziomie kilkuset tysięcy złotych, natomiast zgodnie ze standardami zachodnimi rynek klientów zamożnych obejmuje osoby dysponujące aktywami finansowymi o wartości powyżej 1 mln USD¹. Klienci spełniający ten warunek określani są jako *High Net Worth Individuals (HNWI)*. Jak można zauważyć na schemacie 2, wyróżnia się trzy grupy zamożnych klientów: osoby bogate (*HNWI*), których majątek szacuje się na 1-5 mln USD,

¹ www.worldwealthreport.com [dostęp: 10.11.2016].

Schemat 2. Kategorie klientów *private banking*

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Zaleska [2013: 136].

Tabela 2. Wybrane cechy osób zaliczanych do HNWI w Polsce

Wiek	do 29 lat	od 30 do 39 lat	od 40 do 49 lat	od 50 do 59 lat	powyżej 60 lat
	4%	21%	37%	27%	11%
Miejsce zamieszkania	wieś	miasto poniżej 20 tys. mieszkańców	miasto 20-100 tys. mieszkańców	miasto 100-250 tys. mieszkańców	miasto powyżej 250 tys. mieszkańców
	2%	9%	20%	16%	53%
Wykonywany zawód	prywatni przedsiębiorcy	najwyższa kadra kierownicza	średnia kadra kierownicza	wolny zawód	pracownicy umysłowi/specjaliści
	57%	20%	10%	10%	3%
Źródła majątku	dobra praca/kariera	inwestycje	spadek	bogata rodzina	wygrana
	58%	22%	15%	9%	1%

Źródło: *Rynek dóbr luksusowych w Polsce. Edycja 2014* [2014: 12].

bardzo bogate (*very/extremely HNWI*) z majątkiem od 5 do 30 mln USD lub od 5 do 50 mln USD oraz ultra bogate (*ultra HNWI*) posiadające minimum 30 lub 50 mln USD [Gabryelczyk 2009: 16]. Standard serwisu *private banking* jest dostosowywany do każdej z grup klientów. Majątek osób określanych jako *HNWI* obejmuje zarówno środki pieniężne i instrumenty finansowe (aktywa finansowe), jak również nieruchomości, dzieła sztuki, kamienie szlachetne i inne dobra luksusowe (aktywa niefinansowe).

Jak wynika z tabeli 2, najbogatszymi mieszkańcami Polski są głównie osoby w przedziale wiekowym 40-59 lat, czyli funkcjonujące już dość długo na rynku pracy. Zdecydowanie najczęściej mieszkają one w największych miastach kraju. Ponad połowa polskich HNWI jest prywatnymi przedsiębiorcami, a jedną piątą stanowią przedstawiciele najwyższej kadry kierowniczej – dyrektorzy, prezesi, członkowie zarządu. Za najczęściej wskazywane źródło zamożności uznaje się dobrą pracę oraz karierę. Ważnym źródłem dochodów dla wielu HNWI jest działalność inwestycyjna.

2. Kryteria segmentacji klientów *private banking*

Segmentacja rozumiana jako podział rynku na grupy klientów o podobnych potrzebach i oczekiwaniach jest niezbędna dla właściwego dopasowania do nich konkretnych produktów i usług. W segmentacji klientów bankowości prywatnej wyróżnia się wiele kryteriów.

Ekspansja *private banking* spowodowała, że obecnie niemal wszystkie liczące się banki mają w swojej ofercie usługę skierowaną do zamożnych osób indywidualnych. Kryteria dostępu do tego rodzaju usług są adekwatne do poziomu zamożności polskiego społeczeństwa. Podstawowym warunkiem, którego spełnienie uprawnia do skorzystania z usług *private banking* jest wartość aktywów, jakie klient jest w stanie powierzyć bankowi w zarządzanie. Kryterium zamożności, na podstawie którego klient kwalifikowany jest do obsługi w segmencie *private banking*, jest ustalane przez każdy bank indywidualnie.

Opierając się na danych zamieszczonych w tabeli 3, można zauważyć, że usługa *private banking* jest już dostępna w analizowanym okresie dla klientów dysponujących aktywami w wysokości co najmniej 200 tys. zł. Bank Handlowy w Warszawie S.A. utrzymywał przez kolejne lata analizy nieprzerwanie taki próg, podwyższając go w 2015 r. do poziomu 300 tys. zł, co nadal stanowi najniższe minimum kwalifikacyjne. Warto jednak zwrócić uwagę, że bank ten oferuje najbardziej zdywersyfikowaną ofertę bankowości prywatnej w zależności od deklarowanego minimalnego progu wejścia – od usługi *Citigold* dla aktywów od 200 do 300 tys. zł, poprzez *Citigold Select* przy zarządzaniu majątkiem w wysokości 1,5 mln zł oraz *International Personal Banking* z aktywami na poziomie 500 tys. USD, aż po *Citi Private Bank London* dostępnej dla klientów, którzy gotowi są powierzyć bankowi co najmniej 10 mln USD. Najwyższy próg wejścia ustaliły banki: PKO BP S.A., Getin Noble Bank S.A., PKO S.A., mBank S.A., Millennium S.A. i Raiffeisen Bank Polska S.A., w których klientem *private banking* można zostać dopiero wówczas, gdy wartość aktywów oddanych bankowi w zarządzanie wyniesie co najmniej 1 mln zł. W części tych banków taki poziom aktywów był utrzymywany jako próg minimalny przez wszystkie lata analizy. Reasumując, w omawianym okresie dominuje głównie tendencja wzrostowa w zakresie progów wejścia kwalifikujących do bankowości prywatnej.

Wielkość posiadanych aktywów finansowych jako jedyne kryterium segmentacji eliminuje coraz liczniejszą grupę klientów – osoby o wysokich dochodach, które z uwagi na młody wiek nie zgromadziły jeszcze wymaganego majątku. W praktyce analizowanych banków oferujących usługę *private banking* podstawowe kryterium zamożności klienta, bazujące na wartości posiadanych aktywów

Tabela 3. Zestawienie minimalnej wartości aktywów jako kryterium stosowane w segmentacji klientów *private banking* na dzień 30 września badanego okresu [w zł]

Bank/Lata	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
PKO BP S.A.	500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Getin Noble Bank S.A.	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	1 000 000
BNP Paribas Bank Polska S.A./BGŻ BNP Paribas S.A. (od 2015)	1 000 000	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Bank Handlowy w Warszawie S.A.	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	300 000	300 000
ING Bank Śląski S.A.	1 000 000	1 000 000	1 000 000	500 000	500 000	500 000	500 000
PKO S.A.	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
BRE Bank S.A./mBank S.A. (od 2014)	500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Millennium S.A.	100 000	100 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Deutsche Bank Polska S.A.	500 000	1 000 000	1 000 000	500 000	500 000	*	*
Alior Bank S.A.	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Raiffeisen Bank Polska S.A.	400 000	500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000

* minimalna wysokość aktywów ustalana jest indywidualnie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.privatebanking.pl [dostęp: 12.11.2016].

finansowych, zostało uzupełnione o wartość bieżących dochodów klienta. Jeśli nie posiada on aktywów finansowych na wymaganym minimalnym poziomie, ale generuje bieżące dochody na odpowiednio wysokim poziomie, to w części banków uzasadnia to zaoferowanie mu obsługi *private banking*. Poziom dochodów uwzględniany w poszczególnych latach analizy w wybranych bankach przedstawia tabela 4.

Analizując okres ostatnich siedmiu lat można zauważyć, że od 2013 r. jedynym bankiem, który utrzymał do 2015 r. kryterium dochodu jako warunek przystąpienia do *private banking* jest Getin Noble Bank S.A. Kryterium to włączył również Deutsche Bank Polska S.A., jednak wyłącznie jako uzupełnienie poziomu posiadanych aktywów finansowych i tylko w okresie dwóch lat analizy. Większość pozostałych banków, w których minimalne miesięczne wpływy kształtowały się w przedziale od 10 tys. zł do 20 tys. zł, wycofało się z takiego rozwiązania od 2012 r. Cztery instytucje: BGŻ BNP Paribas S.A., ING Bank Śląski S.A., PKO S.A. oraz Alior Bank S.A. w ogóle nie brały kryterium dochodu pod uwagę.

Tabela 4. Kryterium dochodu stosowane w segmentacji klientów *private banking* [miesięcznie w zł]

Bank/lata	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
PKO BP S.A.	10 000	15 000	–	–	–	–	–
Getin Noble Bank S.A.	–	–	30 000	30 000	30 000	30 000	–
BNP Paribas Bank Polska S.A./ BGŻ BNP Paribas S.A. (od 2015)	–	–	–	–	–	–	–
Bank Handlowy w Warszawie S.A.	–	12 000	12 000	–	–	–	–
ING Bank Śląski S.A.	–	–	–	–	–	–	–
PKO S.A.	–	–	–	–	–	–	–
BRE Bank S.A./mBank S.A. (od 2014)	–	–	–	–	–	–	–
Millennium S.A.	12 000	12 000	–	–	–	–	–
Deutsche Bank Polska S.A.	20 000	–	–	20 000*	20 000*	–	–
Alior Bank S.A.	–	–	–	–	–	–	–
Raiffeisen Bank Polska S.A.	10 000	20 000	–	–	–	–	–

* dodatkowo aktywa w wysokości 150 tys. zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.privatebanking.pl [dostęp: 12.11.2016].

Tabela 5. Kryterium kredytu stosowane w segmentacji klientów *private banking* [w zł]

Bank/Lata	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Getin Noble Bank S.A.	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	–
Alior Bank S.A.	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.privatebanking.pl [dostęp: 12.11.2016].

Innym kryterium, na podstawie którego klient może być zaliczony do obsługi w segmencie bankowości prywatnej, jest posiadanie w danym banku kredytu. Spośród analizowanych instytucji finansowych takie kryterium stosują Getin Noble Bank S.A. oraz Alior Bank S.A. (tab. 5).

Zdarza się również, że z usług *private banking* korzystają osoby niespełniające wymienionych kryteriów. Należą do nich zazwyczaj osoby o uznanej pozycji społecznej lub zawodowej, których obecność wśród klientów danego banku przyczynia się do kreowania odpowiedniego wizerunku banku. Przy-

kładem takiej strategii może być oferta *private banking* banku PKO S.A. skierowana do najbardziej wpływowych osób ze świata polityki, kultury, sztuki i biznesu.

3. Analiza oferty prestiżowych kart płatniczych jako standardowego produktu *private banking*

Jak już wspomniano wcześniej, jednym z czynników decydującym o wyborze usługi *private banking* jest możliwość dostępu do szerokiej i zindywidualizowanej oferty produktów i usług. Ich zakres obejmuje produkty i usługi standardowe i dodatkowe [Pyka (red.) 2013: 147]. W ramach oferty standardowej, do której można zaliczyć: prowadzenie rachunków rozliczeniowych i oszczędnościowych, wydawanie kart płatniczych, przyjmowanie depozytów, udzielanie kredytów i pożyczek, klienci mogą oczekiwać możliwości negocjacji wysokości opłat i prowizji, atrakcyjniejszych warunków oprocentowania rachunków bieżących, depozytów oraz kredytów czy prestiżowych kart płatniczych wraz z pakietem usług dodatkowych i ubezpieczeń [Gabryelczyk 2006: 163]. Oferta dodatkowa wiąże się z umożliwieniem bardziej efektywnej alokacji kapitału. Produkty i usługi oferowane są w ramach rynku kapitałowego, walutowego, pieniężnego i ubezpieczeniowego, a także rynku pozafinansowego obejmującego m.in. nieruchomości, metale szlachetne i inwestycje alternatywne, np. w pasję (wina, kolekcje).

Z analizy oferty prestiżowych kart płatniczych wybranych banków (tab. 6) wynika, że większość banków oferuje swoim klientom zarówno karty płatnicze w systemie Visa International, jak również Master Card. Posiadaczom ekskluzywnych kart płatniczych przysługują określone przywileje. Należą do nich: dostęp do bezpłatnego pakietu assistance w trakcie podróży obejmującego m.in. zgubienie bagażu, ubezpieczenie opóźnienia lotu, rabaty w wybranych hotelach i punktach usługowych. W bogatym pakiecie usług dodatkowych znajdują się również: bezpłatny wstęp do saloników VIP na lotniskach całego świata nie tylko dla posiadacza karty, ale również dla osób towarzyszących, bezpłatny serwis *Consierge*, programy *Private Consulting* zapewniające m.in. doradztwo prawne i podatkowe.

W ofercie dwóch banków: BGŻ BNP Paribas S.A. oraz mBank S.A. znajdują się dodatkowo prestiżowe karty systemu klubowego – American Express, których posiadacze, po uprzedniej selekcji pod względem zdolności kredytowej, pozycji społecznej oraz prestiżu, stają się jednocześnie członkami stowarzyszenia o bardzo elitarnym charakterze.

Tabela 6. Oferta prestiżowych kart płatniczych wybranych banków
(stan na 30.09.2016 r.)

Bank	VISA	Master Card	American Express
PKO BP S.A.	PKO Visa Infinite	MasterCard Platinum	–
Getin Noble Bank S.A.	Visa Infinite	MasterCard Elite Credit	–
BNP Paribas Bank Polska S.A./BGŻ BNP Paribas S.A. (od 2015)	–	MasterCard World Elite, MasterCard Gold	American Express
Bank Handlowy w Warszawie S.A.	Citibank Gold, Citibank Platinum	World Elite Debit MasterCard, Citibank World Elite MasterCard Ultime, Citibank Premier Miles	–
ING Bank Śląski S.A.	Platynowa karta kredytowa Visa	–	–
PKO S.A.	Visa Infinite, Visa Platinum,	World Elite MasterCard, Maestro Private Banking, wielowalutowa karta World Elite Debit MasterCard	–
BRE Bank S.A./ mBank S.A. (od 2014 r.)	Visa private banking, Visa Classic private banking, Visa Gold private banking, Visa Platinum private banking	MasterCard World Elite, MasterCard Miles&More Premium	American Express Gold, American Express Platinum, American Express Centurion
Millennium S.A.	–	Millennium MasterCard World Elite, Millennium MasterCard World Elite VIP, Millennium World Debit MasterCard	–
Deutsche Bank Polska S.A.	–	DB MasterCard GOLD, IQ World MasterCard, DB MasterCard Platinum wraz z kartą Priority Pass	–
Alior Bank S.A.	–	MasterCard World Elite, Private Banking World Debit MasterCard	–
Raiffeisen Bank Polska S.A.	Visa Platinum	MasterCard World Elite	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.privatebanking.pl [dostęp: 12.11.2016].

Podsumowanie

Dynamiczny rozwój usług *private banking* w skali globalnej potwierdza, że ta sfera bankowości jest jedną z najprężniej rozwijających się w ostatnich latach. Dynamika tego rozwoju jest pochodną rosnącego zapotrzebowania na specyficzne usługi finansowe dla powiększającego się grona zamożnych klientów. Również w Polsce widoczna jest skala działalności w tym obszarze, zarówno z uwagi na rosnącą liczbę zamożnych klientów banków, jak i na spektrum i kompleksowość oferty do nich skierowanej. Wyzwaniem stojącym przed bankami jest stworzenie wartości dodanej, specyficznej więzi, którą jest relacja bank – klient, polegającej na poczuciu zaufania, komforcie współpracy i długoterminowej wspólnocie celów. Wydaje się, że w świetle rywalizujących ofert jest to bardzo istotny czynnik konkurencyjny.

Literatura

- Dziawgo L., 2003, Private banking – istotny element współczesnej bankowości, *Bank i Kredyt*, nr 2: 13-20.
- Dziawgo L., 2006, *Private banking*, Kraków: Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer Polska.
- Dziawgo L., 2006, *Private banking. Bankowość dla zamożnych klientów*, Kraków: Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer Polska.
- Gabryelczyk K., 2006, *Nowe usługi finansowe*, Warszawa: CeDeWu.
- Gabryelczyk K., 2009, *Private asset & Wealth management; Nowe instrumenty i usługi finansowe*, Warszawa: C.H. Beck.
- Hens T., Bachmann K., 2010, *Psychologia rynku dla doradców finansowych*, Warszawa: CeDeWu.
- Krzyżkiewicz Z. (red.), 2006, *Leksykon bankowo-gieldowy*, Warszawa: Poltext.
- Opolski K., Potocki T., Świst T., 2010, *Wealth management. Bankowość dla bogatych*, Warszawa: CeDeWu.
- Patterson R., 2002, *Kompendium terminów bankowych po polsku i angielsku*, Warszawa: Wydawnictwo Fundacji Rozwoju Rachunkowości w Polsce.
- Pietrzak J., 2003, Kształtowanie wizerunku usług ekskluzywnych na przykładzie *private banking*, *Marketing i Rynek*, nr 12.
- Pyka I. (red.), 2013, *Bankowość komercyjna*, Katowice: Wydawnictwo UE w Katowicach.
- Smid W., 2007, *Leksykon przedsiębiorcy*, Warszawa: Poltext.
- Zaleska M. (red.), 2013, *Bankowość*, Warszawa: C.H. Beck .
- Rynek dóbr luksusowych w Polsce. Edycja 2014*, cz. I, www.kpmg.com/PL/pl/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/2014/Raport%20KPMG-Rynek-dobr-luksusowych-w-Polsce-2014-czesc-I.pdf [dostęp: 15.11.2016].
- www.kpmg.com [dostęp: 15.11.2016].
- www.privatebanking.pl [dostęp: 12.11.2016].
- www.worldwealthreport.com [dostęp: 10.11.2016].

The Unique Characteristics of Private Banking Services

Abstract. *Private banking is an integral component of Poland's modern and rapidly growing market for banking services. At the same time, it is a segment of the banking industry that has experienced significant changes over the last several years. The expectations of an increasing number of well-to-do clients have put a pressure on seeking a competitive edge by developing and launching new financial products. The paper discusses the salient characteristics, such as e.g. the criteria for market segmentation, and the evolution of private banking in Poland, and offers a review of exclusive payment cards representing an emblematic private banking product.*

Keywords: *private banking, client segmentation criteria, banking services, banking products*