

Visa Consulting & Analytics

# Jak poprawić doświadczenia nowo pozyskanych klientów

Zaangażowanie cyfrowe jest  
podstawą nowej normalności

**VISA** everywhere  
you want to be



# Usługi cyfrowe są poszukiwane, a oczekiwania klientów są wysokie



Zachowania klientów i preferowane przez nich sposoby interakcji zmieniły się na zawsze z powodu pandemii COVID-19, a korzystanie z usług cyfrowych bez wątplenia będzie odgrywać w przyszłości główną rolę. Pandemia wywarła na wszystkich ogromny wpływ a Europa - podobnie jak większość świata - „przeszła na cyfryzację” w wyniku nałożonych obostrzeń i środków wymuszających dystans społeczny. W rezultacie, wykorzystanie technologii cyfrowych wzrosło z 81% do 95%; przed pandemią, osiągnięcie takiego wzrostu w większości branż trwałoby od dwóch do trzech lat.<sup>1</sup>

Aby się rozwijać, firmy muszą upewnić się, że ich oferta cyfrowa jest tym, czego szukają ich klienci i że jest lepsza niż oferta konkurencji. Biorąc pod uwagę, że 75% osób, które po raz pierwszy skorzystały z kanałów cyfrowych w czasie pandemii, zadeklarowało, że będzie nadal z nich korzystać, gdy sytuacja wróci do „normy”,<sup>2</sup> cyfrowi spóźnialscy prawdopodobnie znajdą się w bardzo niekorzystnej sytuacji.

W raporcie naszego działu Visa Consulting & Analytics [zatyłowanym „Digital targeting and acquisition in the new normal” \(„Cyfrowe targetowanie i akwizycja w nowej rzeczywistości”\)](#) skupiliśmy się na pytaniach, które bank powinien sobie zadać analizując możliwości pozyskiwania klientów korzystających z usług cyfrowych. Podkreśliłiśmy, że dzięki cyfrowemu podejściu można osiągnąć niewiarygodną efektywność, która daje nowym i obecnym klientom prawdziwie bezproblemowe, pozbawione utrudnień doświadczenie użytkownika.

1. McKinsey Digital, „Europe’s Digital Migration During COVID-19”, lipiec 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/europes-digital-migration-during-covid-19-getting-past-the-broad-trends-and-averages>
2. McKinsey Digital, „The COVID-19 Recovery Will Be Digital”, maj 2020, <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-covid-19-recovery-will-be-digital-a-plan-for-the-first-90-days>
3. Visa Digital Onboarding Benchmarking Study, Central and Eastern Europe, lipiec 2020 r.

## Przekazywanie informacji o najlepszych praktykach w zakresie cyfrowego onboardingu

W tym artykule przybliżymy i przedstawimy dalsze wnioski i najlepsze praktyki ze świata onboardingu. Pod wpływem pandemii, charakter usług bankowych wciąż ewoluuje a niedostępne w Internecie i uciążliwe w realizacji oferty są zastępowane przez przyjazne dla klienta usługi, dostępne w dowolnym czasie i miejscu. **Klienci wybierają w pełni cyfrową przyszłość, a w bankowości ta podróż zaczyna się jeszcze zanim klient zostanie przyjęty na pokład.**

Podczas gdy onboarding jest coraz częściej przedmiotem zainteresowania banków w ramach ich strategii cyfrowych, okazuje się, że jest on ważniejszy niż kiedykolwiek wcześniej. Rozwiązania w zakresie onboardingu mają wpływ nie tylko na pozyskiwanie nowych klientów, na czym skupimy się w tym artykule, ale również na sposób, w jaki dotychczasowi klienci nabywają dodatkowe produkty. **Badania Visa dotyczące tego, w jaki sposób najlepsze praktyki w zakresie cyfrowego onboardingu zwiększają zadowolenie klientów, pokazują, że wprowadzeni w ten sposób klienci są bardziej zaangażowani, prawdopodobnie dokonują większej liczby transakcji w różnych kanałach i regionach geograficznych, a także przyczyniają się do większej rentowności.**<sup>3</sup> Zwiększona wartość dla klienta wynika częściowo z innowacyjnych propozycji, takich jak natychmiastowe wydawanie poświadczeń płatności i zwiększona liczba opcji płatniczych, które mogą być realizowane wyłącznie w świecie cyfrowym.

Aby pokazać, czego oczekują klienci podczas cyfrowego onboardingu i aby podkreślić, jakie są możliwości, przeprowadziliśmy badania rynku. W dalszej części niniejszego opracowania wykorzystujemy te badania, aby:

- **przeanalizować dotychczasowe doświadczenia związane z onboardingiem**, oferowanym przez banki;
- **ocenić odczucia klientów** na temat tych doświadczeń; oraz
- **określić które najlepsze praktyki** które sprawią, że klient będzie zadowolony.

# Cyfrowe rozwiązania mogą zmienić doświadczenia klienta związane z onboardingiem



Proces onboardingu, czyli wprowadzania nowego klienta rozpoczyna się od momentu wyrażenia przez niego zainteresowania naszą ofertą aż do momentu, w którym może on zacząć korzystać ze swojego konta. Ułatwienie klientowi przejścia tej drogi w możliwie najprostszy i bezbolesny sposób zwiększy jego zaangażowanie w pierwszych dniach współpracy.

Oceniając proces onboardingu nowego klienta, niezależnie od tego, czy wnioskuje on o rachunek bieżący, inny produkt, czy też o nową funkcję w ramach istniejącego produktu, należy przeanalizować każdy etap tego procesu. Pozyskiwanie wymaganych danych i weryfikacja tożsamości klienta tradycyjnie odbywa się poprzez kontakt osobisty lub kanałami pocztowymi, ale możliwości cyfrowe pozwalają dostarczyć dokładnie to, czego oczekują klienci.

## Narzędzia przydatne w onboardingu



## Istnieją trzy ogólne kategorie modeli onboardingu klientów:



### 1. Tradycyjny

Procesy, które rozpoczynają się i kończą w kanale offline (oddział, kurier).



### 2. Zdigitalizowany

Procesy oparte na modelu tradycyjnym z jedną lub kilkoma operacjami cyfrowymi.



### 3. Cyfrowy

Procesy budowane od podstaw, które są w pełni cyfrowe od początku do końca.

**Obecnie wiele banków nadal w dużej mierze polega na tradycyjnych kanałach onboardingu ale obserwujemy zmianę w kierunku procesów cyfrowych, gdzie ścieżki tradycyjne oraz zostają zintegrowane w odpowiedzi na oczekiwania klientów zainteresowanych bardziej elastycznymi opcjami.** Identyfikacja klienta i/lub zbieranie danych coraz częściej odbywa się w sposób cyfrowy i staje się częścią istniejących tradycyjnych ścieżek obsługi.

W pełni cyfrowe modele obsługi klienta są najczęściej spotykane wśród nowych graczy, którzy mogą zacząć tworzyć doświadczenia klienta od początku. Jednak powoli obserwujemy, że banki o ugruntowanej pozycji na rynku zaczynają całkowicie zmieniać podejście do klienta i projektować w pełni cyfrowe rozwiązania w zakresie onboardingu.

# Badania pokazują, że dojrzała cyfrowa ścieżka obsługi zwiększa satysfakcję klienta



Przeanalizowaliśmy najlepsze światowe praktyki i przeprowadziliśmy dogłębne badania ponad 70 różnych ścieżek onboardingu w wiodących bankach w Europie Środkowo-Wschodniej (Polska, Czechy, Słowacja i Węgry)<sup>4</sup>. Dla każdego z procesów onboardingu zadano klientom szereg pytań dotyczących ich doświadczeń, co pozwoliło na zdefiniowanie każdego z doświadczeń i ocenę poziomu satysfakcji klientów.

Mimo że znaleziono przykłady wszystkich trzech modeli wprowadzania klienta na rynek, najczęściej występowały tradycyjne ścieżki, a najtrudniej było znaleźć ścieżki cyfrowe.

**Pomimo tego, że oferowano mniej w pełni cyfrowych rozwiązań onboardingowych, klienci byli bardzo entuzjastycznie nastawieni do korzyści, jakie one zapewniały.** Możliwość bezpiecznego załatwienia wszystkich spraw przez internet w dogodnym dla nich czasie oraz możliwość natychmiastowego korzystania z konta poprzez dokonywanie transakcji online i przelewów okazały się niezwykle atrakcyjne. Klienci podawali wiele powodów, dla których preferują cyfrowe rozwiązanie onboardingowe, w tym jego szybkość, wygodę i przejrzystość w porównaniu z tradycyjnymi metodami. Płynny, intuicyjny i w pełni cyfrowy proces onboardingu klienta daje również bankowi możliwość zwiększenia zaangażowania od samego początku, poprzez umożliwienie korzystania z konta (karta w pliku, cyfrowe wydanie karty) od samego momentu przyjęcia klienta, zwiększając jego przywiązanie i zmniejszając szanse na uspienie lub zamknięcie konta poprzez przyjęcie kompleksowego, skoncentrowanego na kliencie podejścia, które skupia się na wygodzie.

---

*„Przez internet (to mój wybór), ale tylko wtedy, gdy wszystko mogę załatwić online, bez konieczności potwierdzenia w oddziale czy wizyt kuriera - te wszystkie czynności wydłużają proces zakładania konta”.*

---

*„Bardzo ważnym warunkiem założenia konta internetowego jest jego jak najszybsze otwarcie. Dla mnie jest rzeczą naturalną, że w ciągu kilku godzin powinienem móc korzystać z konta”.*

---



4. Visa Digital Onboarding Benchmarking Study, Central and Eastern Europe, lipiec 2020 r.



## Przy opracowywaniu własnego procesu cyfrowego onboardingu należy kierować się pięcioma kluczowymi zasadami

Dzięki naszym badaniom określiliśmy kilka kluczowych czynników, których wykorzystanie przy tworzeniu oferty zwiększy satysfakcję klienta podczas pierwszych kontaktów z Twoją instytucją. Klienci są gotowi i czekają na w pełni cyfrową przyszłość, ale to, co im oferujesz, musi nie tylko zapewnić im oszczędność czasu, ale także zachęcić ich do pełnego korzystania z konta w pierwszych dniach. Zintegrowanie możliwości uwierzytelnienia karty przez Internet i telefon komórkowy, w ramach procesu onboardingu, pomoże szybko zbudować jego zaangażowanie.

Najlepiej, aby Twoje rozwiązania w zakresie cyfrowego onboardingu były zgodne z poniższymi pięcioma kluczowymi zasadami:



### 1. Zoptymalizowany proces

- **Ogranicz czas potrzebny na ukończenie procesu onboardingu** do poniżej 10 minut.
- **Unikaj powtarzających się pytań**, a o każdy element danych pytaj tylko raz.



### 2. Uproszczona obsługa klienta

- **Komunikuj się prosto i zwięźle** na każdym etapie procesu.
- **Używaj zrozumiałych i odpowiednio dostosowanych grafik**, które w połączeniu z tekstem tworzą silniejszy przekaz.
- **Otwarcie informuj klienta o tym**, czego się od niego wymaga.



### 3. Bezproblemowe doświadczenie użytkownika

- **Zapewnienie dostępu do dobrze wyszkolonych pracowników**, którzy natychmiast rozwiążą wszelkie problemy.
- **Umożliwienie korzystania z procesu wielokanałowego**; Zapewnienie możliwości kontynuowania aplikacji w innym kanale w przypadku wystąpienia problemów.



### 4. Zastosowanie rozwiązań technologicznych

- **Zapewnij możliwość zapoznania się z produktem w trakcie jednej sesji**, od momentu zainteresowania do rozpoczęcia użytkowania.
- **Zintegruj funkcje wczesnego dostępu**, takie jak cyfrowa emisja, zasilanie kart i e-portfeli, rejestracja u sprzedawcy online, np. Netflix.



### 5. Bezpieczeństwo na najwyższym poziomie

- **Zastosuj warstwową i dobrze przygotowaną politykę bezpieczeństwa**, aby chronić klienta.

Opracowanie procesu cyfrowego onboardingu w taki sposób, aby dostarczać klientom dokładnie to, czego oczekują, pozwala im na natychmiastowe rozpoczęcie korzystania z usług co zwiększa szansę na sukces.

# Zastosuj najlepsze praktyki w swoich procesach, aby poprawić doświadczenia onboardingowe klientów

Poprzez badanie opinii klientów na temat ich cyfrowego onboardingu, udało nam się zidentyfikować 18 różnych najlepszych praktyk w ramach tego procesu. Włączając je do swojej oferty, masz znacznie większe szanse na zwiększenie zaangażowania klienta, usprawnienie procesu jego onboardingu i zapewnienie, że klient będzie mógł od razu zacząć korzystać ze swojego konta.

## Najlepsze praktyki cyfrowego onboardingu



### Zwiększenie zaangażowania klientów

„ Komunikuj się prosto i treściwie

„ Stosuj nieformalny język


☰ Zadawaj jedno pytanie na dany ekran

☰ Pasek postępu pokazujący, na jakim etapie znajduje się klient

☰ Używaj grafiki i kolorów

🔒 Najlepsze w swojej klasie podejście do bezpieczeństwa konta

🔒 Dodatkowa warstwa bezpieczeństwa



### Usprawnienie procesu onboardingu

\* Poinformuj klienta o wymaganych dokumentach


\* Przedstawiaj warunki i oświadczenia w zrozumiały sposób

⦿ Zastosuj w pełni cyfrowy proces „Poznaj swojego klienta”

⦿ Zminimalizuj ręczne wprowadzanie danych

▶▶ Przyspiesz proces dzięki pełnemu wykorzystaniu technologii

▶▶ Czas trwania onboardingu poniżej dziesięciu minut



### Zapewnienie natychmiastowego dostępu do konta

☑ Wydawanie wirtualnej karty do natychmiastowego użytku

☑ Aktywuj bankowość internetową

☑ Natychmiastowe dodanie karty do portfela cyfrowego

☑ Natychmiastowy wybór PIN-u do karty

☑ Podaj datę dostarczenia karty fizycznej

Dobłą metodą jest porównanie swoich procesów do najlepszych praktyk. W oparciu o nasze doświadczenia z wdrożeń cyfrowego onboardingu w różnych krajach, poniżej przedstawiamy przewodnik:

**AKCEPTOWALNE**

**Przyjęcie mniej niż 7 najlepszych praktyk.** Twój cyfrowy onboarding najprawdopodobniej nie spełnia potrzeb Twoich klientów.

**DOBRE**

**Przyjęcie od 7 do 10 najlepszych praktyk.** Twój cyfrowy onboarding jest w porządku, ale są rzeczy, które możesz zrobić, aby go uatrakcyjnić dla potencjalnych klientów.

**NAJLEPSZE**

**Przyjęcie więcej niż 11 najlepszych praktyk.** Jesteś jedną z najlepiej radzących sobie firm na swoim rynku, co daje Ci przewagę nad konkurencją.

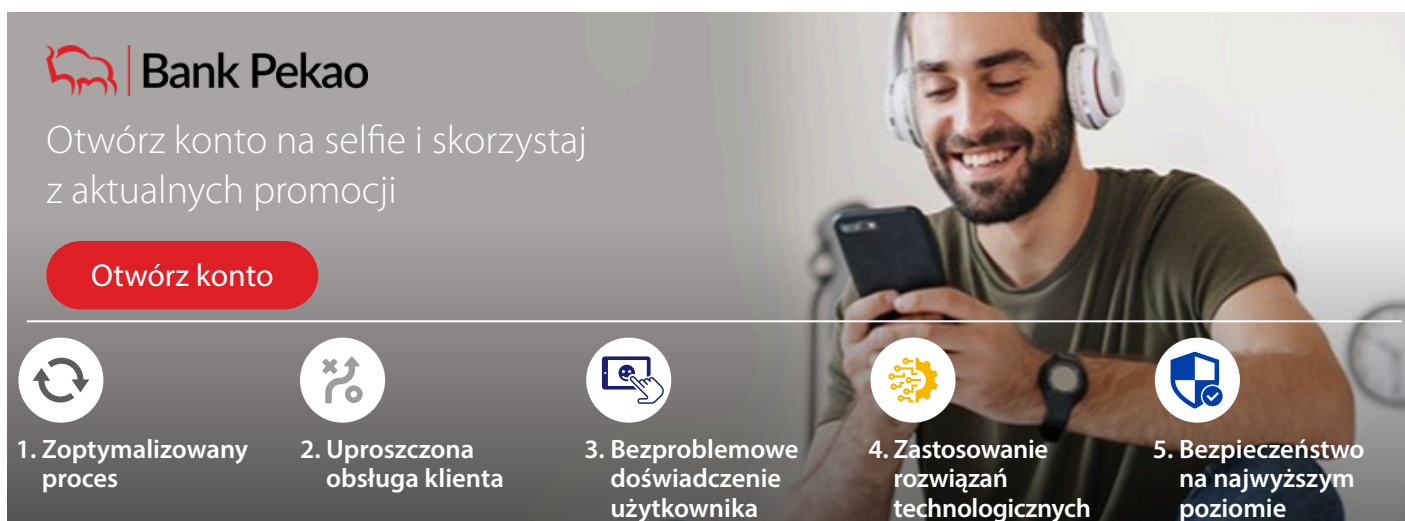
Właściwe przygotowanie pierwszego punktu kontaktu z klientem może być podstawą do nawiązania relacji, która okaże się o wiele bardziej opłacalna zarówno dla Ciebie, jak i Twoich klientów. Wykorzystanie technologii do udostępnienia dodatkowych innowacji pozwala Twoim klientom na natychmiastowe dokonywanie transakcji i zarządzanie finansami.

# Niektóre banki już teraz zapewniają swoim klientom wysokiej jakości obsługę cyfrową w procesie onboarding

Wraz z rozwojem sektora Fintech, który stymuluje przechodzenie na rozwiązania cyfrowe, niektóre tradycyjne banki podążają za tym przykładem, dostosowując swoją ofertę do zasad weryfikacji obowiązujących na tym rynku. Regulacje dotyczące klientów pozwoliły niektórym bankom na uproszczenie procesu „Poznaj swojego klienta”. Na przykład, jeśli klient posiada już konto w Klarna, a zatem został zweryfikowany, może wykorzystać ten fakt w innym miejscu, aby potwierdzić swoją tożsamość i uniknąć kolejnej weryfikacji danych.

Na rynkach takich jak Holandia, Nowa Zelandia, kraje skandynawskie i Wielka Brytania można znaleźć świetne przykłady banków, które przodują w tej ewolucji i zapewniają swoim klientom prawdziwie cyfrowe doświadczenia w zakresie onboarding. Jedną z takich wiodących ofert jest oferta polskiego banku Pekao S.A., która odzwierciedla pięć kluczowych zasad i zawiera wiele najlepszych praktyk opisanych w niniejszym raporcie. Poniżej znajduje się przegląd niektórych funkcji i procesów, które składają się na ofertę cyfrowej obsługi klienta w tym banku.






## Studium przypadku cyfrowej obsługi klienta w banku Pekao S.A.



**Bank Pekao**

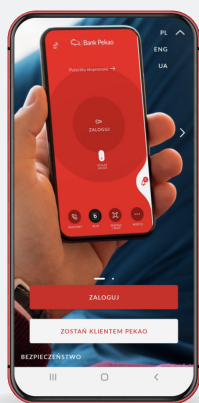
Otwórz konto na selfie i skorzystaj z aktualnych promocji

**Otwórz konto**

-  1. Zoptymalizowany proces
-  2. Uproszczona obsługa klienta
-  3. Bezproblemowe doświadczenie użytkownika
-  4. Zastosowanie rozwiązań technologicznych
-  5. Bezpieczeństwo na najwyższym poziomie

Prosty proces krok po kroku, z prośbą o podanie po kolei każdej wymaganej informacji.

**Krok 1**  
Po wybraniu aplikacji, wybierz „Zostań klientem Pekao”.

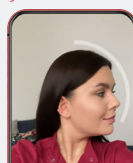


Dokumenty tożsamości mogą być „odczytane” przez telefon, na ich podstawie „selfie” można weryfikować w czasie rzeczywistym.



Zastosowano uzupełniającą grafikę i tekst:

„Poprosimy Cię o nagranie kilku ruchów głową w celu potwierdzenia Twojej tożsamości”.



Natychmiastowe wsparcie personelu w celu rozwiązania problemów.

**Need help?**

Chat Video

Konto można otworzyć korzystając z telefonu komórkowego lub komputera, przy czym sposób obsługi jest zróżnicowany w każdym z tych kanałów.



Klient może szybko zarejestrować się w trakcie jednej sesji, dzięki wykorzystaniu kamery i technologii back-end do weryfikacji tożsamości.

Rozpoczęcie  
Kontakt z bankiem  
Dane kontaktowe  
Weryfikacja numeru telefonu  
Przedstawienie oferty  
Informacje o kliencie  
Zawarcie umowy  
Podziękowanie

Ustanawiana jest bankowość internetowa jako część procesu onboarding:

„Wprowadź kod, który wysłaliśmy Ci sms-em i ustaw własne hasło do bankowości online”.

\*\*\*\*\*

Silne uwierzytelnianie poprzez dodatkowy etap weryfikacji przy otwieraniu konta/ niektórych transakcjach.



# Korzyści dla Ciebie i Twoich klientów

Dostarczanie nieskomplikowanych, intuicyjnych rozwiązań w zakresie cyfrowego onboardingu, które sprawiają, że klienci bez problemów przekazują swoje dane uwierzytelniające i od samego początku umieszczają je w swoich e-portfelach lub u preferowanych sprzedawców, prowadzi do większego zaangażowania i naturalnie zwiększa aktywność i korzystanie z usług już od pierwszego dnia. Umożliwia to również bankowi zapewnienie lepszej zgodności z obowiązującymi zasadami, redukcję kosztów i natychmiastowe dostarczanie innowacyjnych rozwiązań. Z naszych badań płynie jasny i prosty wniosek: pojawienie się technologii cyfrowej zwiększyło oczekiwania klientów, którzy oczekują prostego i wygodnego doświadczenia użytkownika, niezależnie od tego, czy otwierają konto bankowe, czy robią cotygodniowe zakupy online.

**Jeśli chodzi o cyfrowy onboarding, średni czas, po którym klienci rezygnują z korzystania z aplikacji, wynosi 14 minut i 20 sekund.**

**Jeśli zajmuje to więcej czasu, 55 procent klientów porzuca proces.<sup>5</sup>**

Jeśli czas ten osiągnie 20 minut, 70 proc. klientów całkowicie rezygnuje z próby otwarcia konta.

**Dlatego, aby pozyskać zaangażowanych klientów, należy zapewnić im krótkie, proste i satysfakcjonujące doświadczenia związane z obsługą klienta.** Wnioski i najlepsze praktyki przedstawione w tym dokumencie można zastosować, aby dokonać prawdziwej zmiany na każdym rynku na świecie.



## W jaki sposób może pomóc Visa

Visa Consulting & Analytics (VCA) może przeprowadzić Cię przez każdy z czterech kroków, które należy wykonać, aby stworzyć właściwą ofertę cyfrowego onboardingu dla Twoich klientów.

### 1. Analiza obecnych rozwiązań

- VCA może dogłębnie przyjrzeć się obecnym procesom onboardingu, zarówno pod kątem doświadczeń użytkowników, jak i procesów.
- Pomożemy Ci również pokonać wszelkie przeszkody wynikające z regulacji i przepisów obowiązujących na rynku lokalnym.

### 2. Opracowanie koncepcji biznesowej/ analiza wpływu

- Opracowanie uzasadnienia biznesowego dla zmian, obejmującego krańcowe korzyści i koszty.
- Wzmocnienie wsparcia obsługi klienta, aby pomóc w rozwiązywaniu wszelkich problemów użytkowników.

### 3. Projektowanie i badanie doświadczeń użytkowników

- Opracowanie przebiegu procesu w oparciu o pierwotne badania klientów na Twoim rynku, w celu zapewnienia najlepszego przekazu i komunikacji.
- Testowanie prototypów rozwiązań z klientami w celu udoskonalenia i dostosowania rozwiązań do oczekiwań klientów.

### 4. Opracowanie rozwiązań

- VCA może zapewnić zasoby, aby pomóc w zbudowaniu oferty onboardingowej. (Poznaj swojego klienta, cyfrowa emisja, zasilanie kart)
- Skorzystaj z gotowych możliwości cyfrowego onboardingu klientów dzięki wykorzystaniu interfejsów API Visa i partnerów Fintech Connect.

<sup>5</sup> Signicat: The Battle to Onboard III - Why has huge investment in digital transformation led to so little change?, 2019. <https://ecutechnology.com/wp-content/uploads/2020/04/The-Battle-to-Onboard-III-Signicat.pdf>



# Informacje na temat Visa Consulting & Analytics

Jesteśmy globalnym zespołem składającym się z setek konsultantów ds. płatności, specjalistów ds. marketingu cyfrowego, naukowców zajmujących się danymi i ekonomistów, na sześciu kontynentach:

- Nasi konsultanci to eksperci w dziedzinie strategii, zarządzania portfelem produktów, technologii cyfrowych, ryzyka i wielu innych kwestii, z kilkudziesięcioletnim doświadczeniem w branży płatniczej.
- Nasi naukowcy zajmujący się danymi to eksperci w dziedzinie statystyki, zaawansowanej analityki i uczenia maszynowego, posiadający wyłączny dostęp do informacji pochodzących z VisaNet, jednej z największych sieci płatniczych na świecie.
- Nasi ekonomiści specjalizują się w analizie uwarunkowań ekonomicznych wpływających na wydatki konsumenckie oraz dostarczają unikalnych i aktualnych spostrzeżeń na temat globalnych trendów w wydatkach.

Połączenie naszego bogatego doświadczenia w zakresie doradztwa płatniczego, wiedzy z zakresu ekonomii oraz obszernych zasobów danych pozwala nam na sformułowanie użytecznych spostrzeżeń i zaleceń w celu ulepszenia Twojej oferty w zakresie cyfrowego onboardingu klientów.

Możemy pomóc Ci w przygotowaniu i dopracowaniu oferty cyfrowej, udoskonaleniu strategii targetowania i pozyskiwania klientów, a także w przekształceniu doświadczenia cyfrowego, jakie otrzymują Twoi klienci.



Aby uzyskać pomoc w zakresie kwestii poruszonych w niniejszym opracowaniu, prosimy o kontakt z doradcą klienta Visa w celu umówienia się na spotkanie z naszym zespołem Visa Consulting & Analytics lub wysłanie wiadomości e-mail na adres [VCA@Visa.com](mailto:VCA@Visa.com). Można również odwiedzić naszą stronę [Visa.com/VCA](https://www.visa.com/VCA).

Warunki opisane w niniejszym opracowaniu zostały przedstawione wyłącznie w celach informacyjnych i nie stanowią wiążącej oferty Visa. Warunki i wszelkie proponowane zobowiązania lub obowiązki podlegają i są uzależnione od negocjacji stron i zawarcia przez nie pisemnej i wiążącej umowy końcowej. Visa zastrzega sobie prawo do negocjowania wszystkich postanowień takich umów końcowych, w tym warunków, które mogą być zwyczajowo zawarte w umowach. Studia przypadków, analizy porównawcze, statystyki, badania i rekomendacje są udostępniane na zasadzie „na daną chwilę”, służą wyłącznie celom informacyjnym i nie należy na nich polegać jako na poradach operacyjnych, marketingowych, prawnych, technicznych, podatkowych, finansowych ani innych. Visa Inc. nie udziela żadnych gwarancji ani zapewnień co do kompletności lub dokładności informacji zawartych w niniejszym dokumencie, ani nie ponosi żadnej odpowiedzialności, która może wynikać z polegania na takich informacjach. Informacje zawarte w niniejszym raporcie nie stanowią porady inwestycyjnej ani prawnej, a czytelników zachęca się do zasięgnięcia porady u kompetentnego specjalisty, jeżeli taka porada jest wymagana. Wdrażając jakąkolwiek nową strategię lub procedurę, należy skonsultować się z radcą prawnym w celu ustalenia, jakie przepisy i regulacje mogą mieć zastosowanie w konkretnej sytuacji. Rzeczywiste koszty, oszczędności i korzyści wynikające z zaleceń, programów lub „najlepszych praktyk” mogą się różnić w zależności od konkretnych potrzeb biznesowych i wymogów programu. Ze względu na swój charakter, zalecenia nie stanowią gwarancji przyszłych wyników i są obciążone ryzykiem, niepewnością i założeniami, które są trudne do przewidzenia lub określenia ilościowego. Wszystkie nazwy marek, logo i/lub znaki towarowe są własnością ich właścicieli, są używane wyłącznie w celach identyfikacyjnych i nie muszą oznaczać wspierania takiego produktu lub jego powiązania z Visa.