



BÓDIS GERGELY

# A marketing árfolyama

*Bankmarketing a napi gyakorlatban*

*Hová jutottunk néhány év alatt? Sokat változott a világ. A 10 millió államilag eltartott magyar állampolgárból 10 milliós, öntudatos és igényes magyar piac lett. A hiányok megszüntetésén fáradozó néhány, békésen egymás mellett élő vállalatból álló gazdaság sokszereplős, az ügyfelek kegyeiért küzdő versenyszférává változott. A jól dolgozó protokoll és propaganda osztályok egyre jobban funkcionáló marketing szervezetekké váltak. És ezzel párhuzamosan, a bankszektor is eljutott a központilag kötelező tervszámok teljesítésétől a piaci igények kielégítésének kényszeréig.*

A folyamatok leírása rendkívül nehéz lenne még akkor is, ha csak a szűken vett bankszektorban vizsgálnánk ezeket. A marketingmunka, ezen belül a bankmarketing napi teendőinek ellátásához célszerű lenne módszertani útmutatást adni arról, hogy a rendkívül gyorsan változó körülmények között a verseny egyes szereplőinek milyen lehetőségei vannak. Feltárni azt, hogy a piacon végbemenő folyamatok milyen megoldási alternatívákat kínálnak. Természetesen erre itt és most nincs lehetőség. Egyébként is: a módszerek általában csak bizonyos folyamatokat tárnak fel általában, és a marketing nagyszerűsége – többek között – pont abban rejlik, hogy a törvényszerűségekből olyan egyedi következtetésekre jut, amelyekre senki sem gondol. Ezáltal tudja maximalizálni az adott vállalat, vagy bank gazdaságosságát, piaci sikereit.

A módszerek tehát nem a lehetőségek feltárásában segítenek, hanem a folyamatok felismerését teszi lehetővé. A lehetőségeket, a megoldásokat mindenkinek magának kell egyénileg – az adott szervezet lehetőségeinek keretein belül – megtalálnia.

## A hazai bankszektor

A bankszektorban végbemenő folyamatokat – marketing szempontból – három oldalról szoktuk megvizsgálni. Az egyik a verseny szereplőinek vizsgálata, a másik a piac alakulásának tanulmányozása, a harmadik pedig a gazdasági folyamatok megismerése. Azt hiszem, mindhárom szempont alapos vizsgálata – akár csak néhány év

távlatában is – megtöltene egy kisebb szakkönyvtárat. Ezért itt csak a folyamatok bonyolultságát és tendenciáit lehet érzékeltetni.

## A verseny szereplői

Egyes bankok konkurenciavizsgálatát – szolgáltatásaitól függően – három kategóriában célszerű elvégezni:

Az adott bank egyes termékeitől, célpiacától és területi elhelyezkedésétől függ, hogy az egyes kategóriákban kiket és milyen mértékben vesz figyelembe. Természetesen az a leggyakoribb eset, hogy egy bank a hozzá ha-

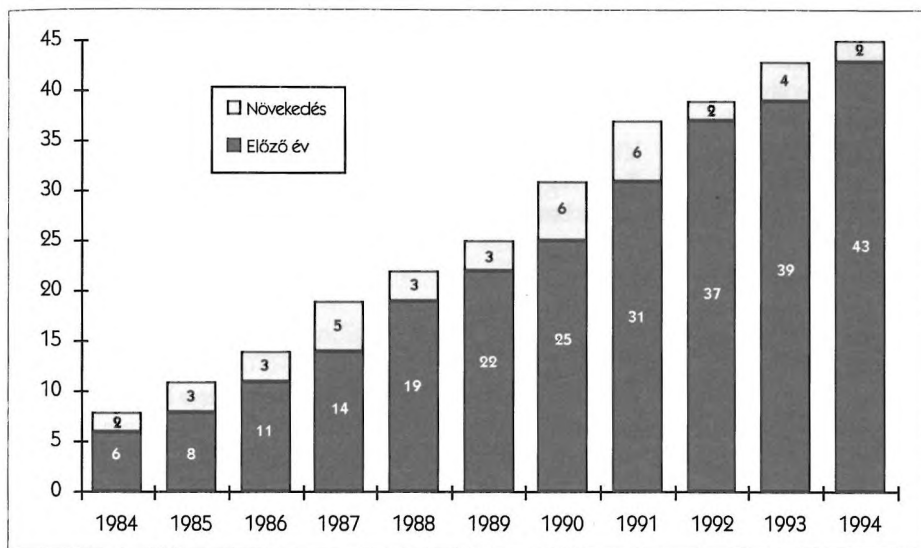
I. kategória:	Bankok
II. kategória:	Más pénzügyi intézetek (biztosítók, takarékpénztárak, brókerek stb.)
III. kategória:	Pénzügyi szolgáltatást nyújtó egyéb cégek.

sonló bankokhoz viszonyítja önmagát, tehát az első kategórián belül vizsgálja a konkurenciát. Ebből kiindulva, a bevezetőben említett verseny erősödését – első megközelítésben – a kereskedelmi bankok számának növekedésével érzékeltethetjük (1. tábla).

Ahhoz, hogy egy adott bankot elhelyezhessünk a bankszektorban, bizonyos szempontok alapján további kategóriákat kell felállítanunk. Erre többféle lehetőség kínálkozik. Ha a szükséges adatok rendelkezésre állnak, akkor saját szempontjaink szerint különböző kategóriákat állíthatunk fel. Általános esetben azonban a mérlegfőösszeg, alaptőke és tulajdonosi háttér hármas szempontjaiból adódó, összetett megközelítés alapján lehet a bankszektort az alábbi három csoportra osztani:

- Nagybankok
- Kis és közepes magyar bankok
- Külföldi, illetve vegyes tulajdonú bankok

A hazai bankszektor nevesített szereplőit – az általános kategóriák szerint – a 2. tábla szemlélteti.



1. tábla. A bankok számának alakulása Magyarországon 1984–1994 között

déktalanul kielégítse. A két szerepkörben ugyanis nem ugyanazok az elvárások fognak érvényre jutni. Ez érthető, hiszen ugyanannak a személynek a különböző szerepkörökben más-más elsődleges igényei lehetnek. Nyilván, ha egy-kétszemélyes vállalkozásról van szó, akkor az igények egymáshoz közelebb állnak. Ezt szét lehet választani a klasszikus kereskedelmi és a retail (vagy lakossági) tevékenységre. Az egyik – a kereskedelmi – a nagykereskedelmet, a másik – a lakossági – a kiskereskedelmet jelenti.

Amikor a bankszektor specializálódásáról beszélünk, akkor ez csak egy lehetőség a sokféle meg-

## A bankok piaca

Mielőtt a bankban folyó marketingmunka részleteiről kezdünk el beszélni, érdemes egy pillantást vetni a piacra. A bankok piacát alapvetően két jól elkülöníthető területre oszthatjuk: lakossági és üzleti piac.

A kereskedelmi, illetve lakossági piacon történő banki tevékenység alapvetően más-más szemléletet, struktúrát kíván. Sokszor elhangzik, hogy nem lehet éles határvonalat húzni a két különböző banki tevékenység közé, mivel egy adott cég vezetője, mint magánszemély a lakossági szolgáltatásoknak is potenciális – sőt, jó – ügyfele lehet. Ez egyfelől igaz, másfelől viszont, ha abból indulunk ki, hogy nem lehet egy időben minden elvárásnak megfelelni (a leggyorsabb, a legolcsóbb, a legkényelmesebb, a legközelebbi, a leg..., leg..., leg...), akkor elfogadható, hogy a két típus jól elválasztható egymástól. Ennek megfelelően nehezen teljesíthető, hogy egy bank tökéletesen megfelelően mondjuk egy nagy cég vezetője elvárásainak, és ezzel egyidejűleg a cégvezetőnek, mint magánszemélynek (pl.: családfő) az igényeit is mara-

## A hazai bankszektor szereplői

2. tábla

Nagybankok	Kis és közepes magyar bankok	Külföldi, illetve vegyes tulajdonú bankok
Budapest Bank Rt.	Agrobank Rt.	Általános Értékpapíri Bank Rt.
Kereskedelmi Bank Rt. (K&H)	Corvinbank Rt.	ABN AMRO Bank (Magyarország) Rt.
Magyar Fejlesztési és Befektetési Bank Rt. (MBFB)	Dunabank Rt.	Banque Indosuez Magyarország Rt.
Magyar Hitel Bank Rt. (MHB)	Eximbank Rt.	BNP-KH-Dresden Bank Rt. (BKD)
Magyar Külkereskedelmi Bank Rt. (MKB)	IBUSZ Bank Rt.	Central-European International Bank Ltd. Közép-európai Nemzetközi Bank Rt. (CIB)
OTP Bank Rt.	Innofinance Bank Rt.	CIB Hungária Bank Rt.
Postabank Rt.	Investbank Rt.	Citybank Budapest Rt.
	Iparbankház Rt.	Commerzbank Budapest Rt.
	Konzumbank Rt.	Credit Lyonnais Bank Magyarország Rt.
	Kvantum Bank Rt.	Creditanstalt Rt.
	MHB-SILVER Bank Rt.	Európai Kereskedelmi Bank Rt. (EKB)
	Takarékbank Rt.	Hypo-Bank Hungária Rt.
	Merkantil Bank Rt.	IC Bank Rt.
	Mezőbank Rt.	Inter-Európa Bank Rt. (IEB Rt.)
	Polgári Bank Rt.	Internationale Nederlanden Bank Magyarország Rt. (ING Bank)
	Rákóczi Bank Rt.	MHB-Daewoo Bank Rt.
	Reálbank Rt.	Nomura Magyar Befektetési Bank Rt.
		Porsche Bank Rt.
		Unicbank Rt.
		Volksbank Hungária Rt.
		Westdeutsche Landesbank (Hungária) Rt. (WestLB Hungária Rt.)

közelítés közül. Sajnos a szakosodás még ezen a szinten – a piac oldaláról – sem látszik mindig világosan Magyarországon. A helyzetet – valószínűleg – az bonyolítja, hogy a gazdasági recesszió valamennyi bankot – a szabad források elérhetőségéből adódóan – a lakossági piac irányába tolja. Ez az irányváltás azonban – a lakossági piac felé történő valamilyen nyitás – nem valószínű, hogy valamennyi pénzügyi intézet számára meghozza a várt eredményt.

A potenciális lakossági piac valós méretének meghatározása nem egyszerű feladat, mert

- egyfelől az ország lakosságának létszáma stagnál vagy csökken;
- másfelől, a pénzügyi kultúra folyamatos fejlődésével arányosan ez a piac egyre nő.

Tehát a lakossági piac a minőségi változások következtében – szegmensenként különböző mértékben – lassan, de folyamatosan bővül. A növekedés azonban nem tart lépést a bankszektor kapacitásának és termékválasztásának látványos növekedésével. Ez túltermelési válsághoz vezetett, aminek eredményeként a lakossági piacon is megkezdődött a „kiszorítódsi”. A pénzügyi szolgáltatások jellegéből adódóan a válság leküzdésére sajátos technikákat kell alkalmazni, mert itt nem gondolhatunk raktározásra, árleszállításra, más piacokon való értékesítésre stb. Ezért egyetlen lehetőség marad, egyediek értékesítési stratégiát kell megfogalmazni. Ennek kialakítása során nagy előnyben vannak azok a pénzügyi intézetek, amelyek komoly tapasztalattal és fejlett technikával rendelkeznek.

A lakossági piacot az alábbi hat legfontosabb szempont alapján szoktuk szegmentálni:

- kor,
- lakhely (földrajzi),
- iskolázottság,
- jövedelem,
- egzisztenciális (vagyon) állapot,
- a munkahely típusa.

A kereskedelmi bankok piacát általában két megközelítés alapján szokták szegmentálni, az egyik az ágazati, a másik az ügyfelek „méretének” (alaptőkéjének, forgalmának, létszámának stb.) tükrében. A közületi piac bővülése lényegesen dinamikusabb volt az elmúlt 10 évben, mint a lakossági, de a gazdasági recesszió ezen a területen sokkal előbb és nagyobb mértékben éreztette hatását.

Ezen a piacon volt elsőként érzékelhető a külföldi bankok megjelenése, hiszen nemzetközi kapcsolataik, fejlett technikájuk és többéves tapasztalatuk segítségével könnyedén „föltölték le” a piacot. Sajnos ez a jelenség a lakossági piacon – ha lehet még drámaiban – fog megisméltódni, ha a magyar bankszektor nem tud rövid időn belül megfelelő színvonalú szolgáltatásokat kínálni.

Az egy tranzakcióra jutó volumen lényegesen alacsonyabb a lakossági piacon, ezért sokkal több tranzakció kell – alacsonyabb költségárfordítás mellett – ahhoz, hogy a jövedelmezőség ne csökkenjen. Éppen ebből adódik, hogy a technikailag fejlett bankok komoly előnnyel in-

dulnak ezen a piacon is. Tovább rontja a hazai pénzügyi intézetek versenyképességét a stabilitásukkal, megbízhatóságukkal kapcsolatos néhány negatív nézet.

A piacszempontról szakosodáson kívül természetesen léteznek „termék-” vagy szolgáltatástípusú szakosodás is. Ezek legjellemzőbb formái például: a különböző befektetési bankok, hitelintézetek stb.

## A gazdasági környezet

A gazdasági recesszió néhány éve már a bankszektort is elérte. Ennek hatását rendkívül felerősítette a külföldi pénzügyi intézetek megjelenésével erőteljesen növekvő verseny. Az induláskor még teljesen költségérzéketlen és pazarló bankokat rendkívül szigorú gazdálkodásra kényszerítették a körülmények. A költségvetési hiány növekedésével megjelenő állami „pénzhiány” újabb komoly kihívást jelentett – és jelent most is – a bankoknak, hiszen a bevonható szabad pénzeszközök mennyisége nem nő olyan ütemben, mint az arra igényt tartók száma, illetve az igények mértéke. Mára gyakorlatilag minden egyes betétért komoly harcot kell vívniuk a piac szereplőinek. Ezzel párhuzamosan, a gazdaság bizonytalansága jelentős mértékben növelte a hitelezés kockázatát. A két oldal együttes hatása a díj és jutalék típusú bevételek irányába orientálta a bankokat. Ezek a folyamatok rendkívül gyorsan mentek végbe, a pénzügyi intézetek egyes szereplői számára komoly probléma stratégiájuk újragalmazása és megvalósítása.

Mára kiderült, hogy a legtokeerősebb bankok is nagyfokú takarékosagra, reális tervek elkészítésére kényszerülnek. Az 5-6 éve még megrendíthetetlennek hitt bankok, néhány hibás döntés következtében, percek alatt nehéz helyzetbe kerülhetnek.

Sajnos, az eltelt néhány év fejleményei a bankszektor rendkívül negatív társadalmi megítélését is magával hozták, ez tovább nehezíti a kilábalás esélyeit. Ebben az egyre nehezebbé váló gazdasági helyzetben tovább nő a bankmarketing jelentősége és felelőssége, hiszen egyre kifinomultabb eszközök kellene ahhoz, hogy a romló feltételek közepette is teljesíteni lehessen az egyes bankok piaci célkitűzéseit.

## A bankmarketing specifikuma és funkciói

Amikor bankmarketingről beszélünk, akkor nem a tevékenységet specifikáljuk – hiszen ez nem különbözik az általános szolgáltatásmarketingtől –, hanem a szolgáltatás profiljából következően, a marketingmunka jellegzetességeit és súlypontjait definiáljuk.

A szolgáltatás legfontosabb jellemzője, hogy az az esetek többségében nem jelenik meg tárgyasult formában és a szolgáltatás jellemzőit meghatározó kondíciók is – esetenként – nehezen értelmezhetők.

A pénzügyi szolgáltatások jellegéből adódóan, a

bankban folyó marketingtevékenység során, kitüntetett szerepet kapnak az alábbiak:

- a bizalom megteremtése,
- a személyes értékesítés, a meggyőződés és
- az értékesítési technikák.

A technikai fejlődés odáig vezethet, hogy nem lesz szükség minden egyes eladáshoz a közvetlen személyes kapcsolatra, erre azonban még várunk kell.

Mindig szem előtt kell tartanunk, hogy olyan szolgáltatás eladását kell megszerveznünk, amely a fogyasztót személyesen érinti, ezért mindig bizalmi kapcsolaton alapul. Ebből a szempontból a bankmarketing lényegében olyan, mint az egészségügyi marketing.

## Az alapkö

A legfontosabb az, hogy legyen a banknak olyan jövőképe, amely néhány évre előre nagyvonalakban meghatározza, hogy kiket és milyen szinten szeretne kiszolgálni. E nélkül sajnos egyetlen biztos támpont sincs, amíhez a piacszervező munkát igazítani lehetne. A „küldetés” megfogalmazása során tulajdonképpen rendkívül egyszerű kérdésekre kell hosszú távon vállalható választ adnunk (3. tábla).

	Miért vagyunk? Kinek, és mit szeretnénk szolgáltatni?	3. tábla
Mit szeretnénk elérni? Mi a fontos számunkra?	<b>KÜLDETÉS</b>	Milyen értékeink és milyen lehetőségeink vannak?
	Hogyan szeretnénk elérni azt, amit eltervezünk?	

## A marketingszervezet integrálása

Rendkívül fontos az a mód, ahogyan a marketing tevékenység beépül a bank szervezetébe. Sokszor találkozunk olyan szervezeti sémával, amely egyértelműen tükrözi, hogy a marketing csak másodrendű szerepet kap az adott szervezetben.

Nehéz egy tökéletes, mindig és mindenhol alkalmazható sémát meghatározni az optimális marketingszervezet kialakítására, mert ezt a feladatokat fogják meghatározni. Az a leghelyesebb, ha a marketingszervezet belső struktúrájának kialakítását funkcionális oldalról közelítjük meg. Továbbá fontos, hogy a bank szervezetén belül a marketing hatni tudjon az értékesítési csatornákra, míg a számára kiemelt fontosságú három területtel közvetlen kapcsolata legyen (4. tábla).

A professzionális marketingszervezet, megfelelő kreativitással és dinamizmussal, a bank „motorjává” kell váljon. A marketing felelőssége – a megfelelő jogosítványok birtokában – az, hogy a bank időben és megfelelően reagáljon a piac változásaira. Ez persze csak tökéletes csapatmunka – vezetés, üzletágak, treasury, controlling, hálózat stb. – eredményeként teljesíthető. Előfordul, hogy a bank egyes részlegei – az aktuális erőviszonyoknak megfelelően – diktálnak egymásnak. Azt hiszem, ez a lehető legrosszabb gyakorlat. Egy jó bankon belül csak a kompromisszumok keresése lehet eredményes.

A bank szervezetén belül a marketingnek kell képviselnie a piacot, azaz a meglévő és potenciális ügyfeleket. Ehhez persze ismerni kell őket. Az egyes tervek elkészítése során azonban soha sem téveszthető szem elől, hogy amit eladunk, abból eredményt kell produkálnunk (tulajdonosi érdek). Ezek után a konkrét marketingtervet négy alapvető szempont figyelembe vétele mellett készíthetjük el.

A vezetői testületek által meghatározott célok értelmezése után az értékesítendő volumeneket a treasury-vel egyeztetethetjük, az egyes konkrét szolgáltatások jövedelmezhetőségére vonatkozó útmutatót a controlling területtől kaphatjuk meg és figyelembe kell vegyük az értékesítési csatornák lehetőségeit.

## A bank „termékei”

A bank „termékeit”, azaz szolgáltatásait alapvetően négy csoportba sorolhatjuk:

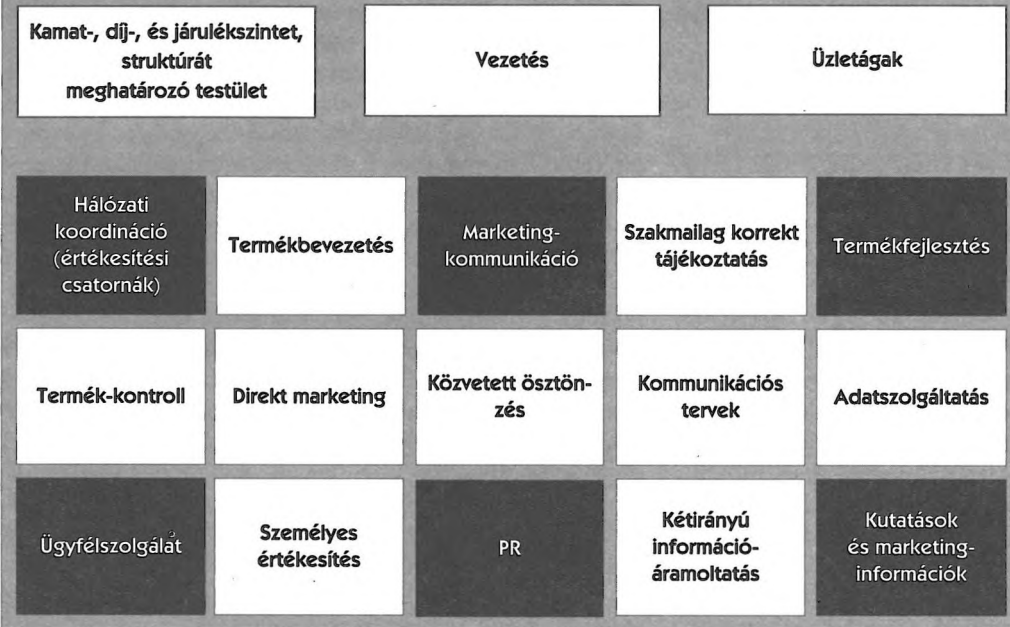
- betét jellegű szolgáltatások (passzív üzletágak);
- hitel jellegű szolgáltatások (aktív üzletágak);
- pénzforgalmi szolgáltatások;
- egyes szolgáltatások.

A négy termékcsoporthoz természetesen – sokszor átfedi egymást. (Észenként – ma még – külön területként említik a valuta, illetve deviza szolgáltatásokat.) Néha nehéz pontosan behatározni, hogy az adott terméket hová soroljuk, mert a bankok egyre komplexebb szolgáltatásokat vezetnek be. Az biztos, hogy a pénzforgalmi, azaz számla típusú szolgáltatások jelentősége egyre nagyobb, hiszen ezen keresztül – hosszú és tartós kapcsolat keretében – az ügyfelek legtöbb igényét biztonságosan lehet kielégíteni.

Mint az élet minden területén, az üzlet (eladás) csak akkor valósulhat meg, ha a termék vagy szolgáltatás találkozik az ügyfél igényével és lehetőségével. Ennek különös jelentősége van a banki szolgáltatások esetében, hiszen ahhoz, hogy „jó” termékeket vezessünk be, pontosan definiálnunk kell az igények és lehetőségek metszéspontját, amely a gazdasági feltételek alakulásával gyorsan változhatnak.

Komoly dilemma az egyes szolgáltatások kialakítása során, hogy egy termék rugalmasságával (ügyfélcentrikusságával) arányosan bonyolultabb lesz a szolgáltatás is. Ez növeli a költségeket és nehezíti a tömegszerű értékesítést, ami viszont a jövedelmezőséget rontja.

### A bank marketingszervezetének belső – funkcionális – struktúrája és legfontosabb kapcsolatai



#### Az értékesítés

Az értékesítés volumenében mindig forradalmi változást hoz, amikor egy-egy új technikát kapcsolnak be. Így van ez a bankszektorban is. Az első időszakban a bankok kizárólag a saját fiókhálózatukon keresztül értékesítették szolgáltatásaikat. Az ügyfél, a (rövid) nyitvatartási időn belül, személyesen felkereste a bankfiókot, sorban állt, majd a pultokon keresztül, állva, egy (jó esetben kedves) ügyintéző segítségével igénybe vehette a szolgáltatást. Szerencsére a helyzet egyre gyorsabban változik, de a bankoknak még mindig a saját fiókhálózatuk az elsődleges értékesítési csatornájuk. Ezt a hálózatot – általában – átgondolt stratégia szerint, folyamatosan fejlesztik.

Egyre több bank él újabb és újabb értékesítési technikákkal. Az első – és legkézenfekvőbb – az idegen hálózatokon keresztül történő értékesítés volt. Ma már ügynökökön, telefonon, számítógépen, különböző technikai eszközök segítségével utcán keresztül is értékesítik egyes szolgáltatásaikat. Tehát ezen a téren is komoly fejlődés mutatkozik és ez tiszteletre méltó, mert egy-egy új értékesítési technika bevezetése rengeteg műszaki, szervezési, ügyviteli probléma megoldását teszi szükségessé, valamint rendkívül komoly anyagi ráfordítást igényel.

Ennek ellenére, ezen a téren mindig komoly tartalékok, feltárt és feltáratlan lehetőségek vannak. Részben a marketing felelőssége, hogy egy-egy bank mennyit használ ki ezekből a technikákból.

#### A szolgáltatások ára

A bankok esetében az árpolitika kialakítása rendkívül bonyolult és komoly bankszakmai felkészültséget igénylő munka. Éppen ezért ez sohasem egyetlen ember feladata, hanem testületi munka, ahol – jó esetben – a marketing is képviselteti magát. A banki bevételek általánosságban három formában realizálódnak:

- kamatok,
- díjak,
- jutalékok.

Az egyes üzletágakhoz kapcsolódó kamatszintek megállapításához nagyon sok szempontot kell figyelembe venni. Alapvetően az aktív és passzív ügyletek kamatkülönbszetéből (a margóból) kell megélnie

– fedeznie valamennyi rezsitételt – és nyereséget produkálni egy banknak. Ebből adódóan érthető, hogy bankszakmai szempontból a két oldal nem kezelhető külön-külön. A marketing – az eladás, eladhatóság – szempontjából viszont igen, de soha sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a két dolog szorosan összefügg.

Amikor – ez eladás érdekében – a betétek kamatszintjének növelésére teszünk javaslatot, akkor gondolunk kell arra, hogy ez komolyan befolyásolja a bank jövedelmezhetőségét. Mert a betéti kamat emelése – kényszerűen – vagy szűkebb kamatollót, vagy drágább – ezért nehezebben eladható – hiteleket jelent. Mindkettő rontja az eredményességet. Ebből adódóan a kamatok meghatározása, az egyensúly megtartása nagyon kényes feladat, amikor a marketingnek megbízható piaci információk alapján kell képviselnie saját szempontjait. Nem lehet a végtelenségig emelni a betéti kamatlábakat.

A mai gazdasági helyzetben – amikor a hitelkamatok meghaladják az átlagos vállalkozás egységnyi tőkére vetített elérhető éves nyereség mértékét – a klasszikus banki tevékenység volumene természetesen csökken és rendkívül megnő a díj- és jutalombevételeket biztosító, főleg pénzforgalmi, illetve komplex szolgáltatások jelentősége.

A szolgáltatások beárazását alkalmanként az ügyfelek megtévesztésére is felhasználják, hiszen a bonyolult számítási módszerek, a nehezen következő összefüggések manipulációra adnak lehetőséget. A minap találkoztam például egy rendkívül „kedvező” áruvásárlási hitelkonstrukcióval: fél évre, 0%-os kamatra adnak hitelt az áru 50%-ára – a teljes vételárára vetített, előre fizetendő,



7,5%-os, egyszeri kezelési költség megfizetése mellett. Ha utánaszámolunk, akkor kiderül, hogy a csábító ajánlat ellenére évi 30%-nál lényegesen magasabb kamatszinten sikerül hitelhez jutnunk.

A fenti eset példa a nem megfelelő marketingmunkára. Az ügyfél ugyanis rájön arra, hogy a csábító ajánlat ténylegesen magas kamatot jelent. Bizalma megrendül, és ez hosszú távon a cégnek komoly gazdasági hátrányt jelenthet.

## Kommunikáció – ösztönzés

Tájékoztató nélkül nincs eladás és bizalom nélkül nincs bank. A kommunikációnak kitüntetett szerepe van a bank életében, mert a bizalom megszerzése és megtartása létkérdés. A bizalom rendkívül törekeny és nehezen megfogható dolog. A bank mindig sokkal több pénzt forgat mint amennyi a saját tőkéje, és ha a betétesek ezt bizalom hiányában kiveszik, akkor megszűnik a létalapja. Talán ezért adnak kizárólag kommunikációs feladatokat a marketingnek és talán ezért azonosítják sok esetben a marketinget – helytelenül – a marketingkommunikációval. Egy pénzügyintézetben kétségtelenül rendkívül szerteágazó és nagy mennyiségű kommunikációs feladatot kell megoldani, de az eddigiekből talán kitűnik, hogy a marketingszervezet munkája nem korlátozódhat kizárólag erre.

Az eladásösztönzés érdekében végzett kommunikációt szervezhetjük

- a klasszikus négy kategória (reklám, PR, SP, személyes értékesítés), vagy

- az irányuk (egy- és kétirányú), vagy

- a hatásuk (közvetlen és közvetett) szerint.

Az mindenesetre fontos, hogy a PR és a személyes eladás megfelelő súllyal szerepeljen. Ezen a két területen is vannak még nagy és kiaknázatlan lehetőségek.

Néha az a vád éri belülről a marketinget, hogy nem elég szakszerű az egyes anyagok megszövegezése (hirdetések, tájékoztató anyagok stb.). Addig jó, amíg nem elég szakszerű, hiszen a „hétköznapi” ember (nem bankár) nem tranzakciókban, marge-okban, kötelezettségvállalásokban, ügyletekben, portfólióban, aktívákban és passzívákban gondolkodik, hanem kézzelfogható és érthető előnyökre szeretne szert tenni. Tehát a bank marketingszervezetének a tolmács szerepét is be kell töltenie, hiszen a – gyakran – bonyolult konstrukciókat le kell fordítani az ügyfelek nyelvére, illetve az ügyfelek igényét le kell fordítani a banki konstrukciók nyelvére.

Erről az AUDI nemrég megjelent hirdetése jut eszembe: „Ha a következő felsorolásból sok mindent nem ért – ne csüggedjen! A konkurenseink is így vannak vele.”

A hirdetés azt feltételezi, hogy a potenciális vevőnek olyan dologra lesz igénye, amiről nem tudja, hogy mire való, és ennek ellenére meg fogja vásárolni. Azt hiszem, ez az a tipikus hiba, amit jó néhány banki szolgáltatás tájékoztatójában el szoktak követni. Az ügyfél-

nek értenie kell, hogy az adott szolgáltatás milyen konkrét előnyöket nyújt neki, különben nem fogja megvenni.

## Információk, adatok, kutatások

Az információk értékének rohamos növekedésével hatványozottan nőtt az ezzel kapcsolatos tevékenységek szerepe. Az információkat nem elég megszerezni, azokat „használhatóvá” kell tenni és pont ez a rendkívül sarkalatos probléma.

Ebből adódik, hogy az információkkal, adatokkal foglalkozó személyek komoly szakmai felkészültsége iránt egyre nagyobb igény fogalmazódik meg.

Nehéz lenne pontosan összeállítani, hogy milyen típusú adatok állnak rendelkezésre egy bankban. A teljes igénye nélkül, a legfontosabbak közül néhány:

- forgalmi adatok (napi, heti, havi jelentések);
- piaci adatok, felmérések;
- konkurencia-adatok;
- MNB jelentések;
- gazdasági prognózisok és
- természetesen mindazok, amelyeket – igény szerint – a kutatások segítségével feltárhatunk.

## A jövő kulcskérdései

A piac rendkívül gyorsan változik, és a marketing biztosíthatja a bank megfelelő érzékenységét a változásokra. A marketing eszközeivel teremthetjük meg azt, hogy egy szervezetnek legyen „füle”, „szeme” és „szája”. Ma már Magyarországon sem lehet lemondani azokról az előnyökről, amelyeket egy jól funkcionáló marketingszervezet – tehát a tudatos és tervszerű piacszerzés – nyújthat. Azaz: a marketing nem pusztán egy sor a költségvetések között, hanem egy olyan tevékenység, szemlélet, amelyet – a marketingszervezet kezdeményezésére – az adott bankban mindenkinek el kell sajátítani.

Ezen kívül a jelenlegi versenyben három kulcsfontosságú szempont fog dönteni, amelyek alapvetően meghatározhatják egy bank jövőjét: a technika (és ez pénzkérdés), az innováció és az ügyfélközpontúság. Ezek persze szorosan összefüggnek, mert az a bank lesz képes ügyfélközpontú, rugalmas szolgáltatásokat kialakítani, amelyik megfelelő technikát tud a frontvonal mögé állítani. Csak a megfelelő technikával lehet kihasználni azokat a – ma még szép számban fellelhető – piaci lehetőségeket, amelyek extraprofitall kecsegtetnek. És csak az tud az ügyfelek igényei előtt járni, aki innovációs készséggel és képességgel rendelkezik. A sebességet csak megbízható és modern back office-ok kialakításával lehet fokozni és csak így csökkenthetők tovább a költségek. Ezek nélkül nem nyerhető meg a játszma.

A verseny pedig egyre élesebb, mert a világon egyre gyorsabb a fejlődés.

*Szerzőnk a Dunabank Rt. ügyvezető igazgatója*