

Álmodj egy otthont magadnak

Marketing az FHB-nál – esettanulmány

**Így kezdődött...
2000 februárjában újtára indult a kormány otthonteremtési programja, melynek célja az volt, hogy jelentősen megkönnyítse azok dolgát, akik maguk, a családjuk számára otthont kívánnak teremteni vagy komfortosítani szeretnék meglévő otthonukat. A cél az volt, hogy az otthonteremtő hitelnél már most elérhető legyen az a kamatszint (kb. 5–6%), amely az infláció csökkenésével minden bizonnyal néhány év múlva támogatás nélkül is általános lesz, és így az alacsony kamatozású lakáshitelek végre a szélesebb rétegek számára is lehetőséget teremtenek álmaik megvalósítására.**

A 2000. év elején adva volt tehát egy sokak által várva-várt lehetőség, továbbá egy kis bank, amely nagy kihívás előtt állt, és amely szinte tökéletesen ismeretlen volt a piacon, valamint esz-közként a jelzáloghitelezés, amelyről nem lehetett tudni, hogy milyen érzelmeket (elzalogosítás, árverezés) válthat ki az ügyfelekből.

Jelzálogbanki tevékenységről Magyarországon a II. világháború után csak az FHB működésének kezdetétől, 1998 márciusától beszélhetünk. A jelzálogbank olyan szakosított hitelintézet, melynek működése és törvényi szabályozása jelentősen eltér a többi hitelintézettől. Legfőbb sajátossága, hogy hiteleit csak ingatlanra bejegyzett jelzálog-fedezet vagy állami garancia mellett nyújthatja. Az ingatlanfedezetek elzalogosítása során – a kereskedelmi bankokra vonatkozó szabályoktól eltérően – a jelzálog-hitelintézet jogosult és köteles minden esetben elidegenítési és terhelési tilalmat is bejegyeztetni a földhivatali nyilvántartásba. Hitelei döntően hosszú-, legalább 5 éves lejáratúak. A hitelnyújtás alapfeltétele, hogy a hitel fedezetéül felajánlott ingatlan forgalomképes legyen, rendelkezzen rendezett tulajdonviszonyokkal és tulajdoni lappal.

A kihelyezett hitelek forrását az FHB hosszú lejáratú jelzáloglevél sorozatok kibocsátásával teremti elő. E befektetés biztonságát elsősorban a jelzálog-hitelintézetek szigorú törvényi szabályozása, a jelzáloglevelek mögött lévő hitelportfólió alacsony kockázata garantálja. Minden kibocsátás esetén – s azt követően folyamatosan – ún. vagyonellenőr is vizsgálja a jelzáloglevelek törvényben szabályozott fedezetének meglétét. A jelzáloglevelek futamideje – igazodva a hitelekéhez – jellemzően 5 éven felüli.

Az FHB 1998 márciusában kezdte meg hitelezési tevékenységét. Többszöri stratégiaváltással és az állami tulajdonos szándékának módosulásával (privatizáció helyett meghatározó szerep az új otthonteremtési programban) jutott el a jelenlegi pozíciójába, szerepkörébe, amikoris tucatnyi nagybankkal, biztosítóval, lakástakarék-pénztárral, takarékszövetkezetekkel, stb. együttműködve a hazai lakáshitel piac kb. felét mondhatja magáénak.

ÚJ MARKETING STRATÉGIA

Az FHB természetesen már 2000 előtt is rendelkezett marketing stratégiával, az viszont még döntően a „sok lábbon állásra”, azon belül is a vállalati, vállalkozói ügyfelekre, hiteltermékekre épült. A bank menedzs-

mentje még 1999-ben olyan stratégiai döntést hozott (s ez érvényes napjainkban is), hogy az FHB a jövőben csak magánszemélyek lakáshitelezésével, lakásokat építő vállalkozások finanszírozásával, valamint az ehhez kapcsolódó speciális forrásszerzéssel (jelzáloglevél kibocsátás) foglalkozik. Az FHB korábban is nyújtott lakáskölcsönt magánszemélyeknek, ráadásul a legjobb kamattal, de más az, ha egy termékről beszélünk a palettáról, s megint más, amikor magáról „a” termékről.

A stratégia váltás kezdetén voltak olyan hangok, hogy az indulásnál még nem kell túl nagy szerepet szánni a marketingnek, mert önmagában az alacsony kamat is „eladja” majd a terméket. Továbbá nem elég széleskörű és felkészült az értékesítési hálózat a lökészerűen jelentkező roham megfelelő színvonalú kezeléséhez.

Az értékesítési csatornákkal sokáig valóban voltak kisebb-nagyobb problémák, de az FHB menedzsmentje szerencsére mégis úgy döntött, hogy az otthonteremtési program kezdetétől, 2002 februárjától fogva a hosszú távú marketing stratégia végrehajtása abszolút prioritást élvez. A legfontosabb megoldandó feladatok a következők voltak:

- be kellett vezetni az FHB-t a köztudatba,
- be kellett mutatni az új lehetőségeket, amelyeket az otthonteremtési program kínál,
- meg kellett ismertetni a hitelhez jutás (nem mindig egyszerű és könnyen átlátható) útját és módját az érdeklődőkkel,
- el kellett oszlatni a jelzáloggal kapcsolatos esetleges félelmeket.

Az FHB-ről nem volt semmilyen kép a fejekben, ami egyszerre jelentett előnyt és hátrányt. Láttuk, hogy a nagy lakossági bankok mekkora energiával, áldozatokkal igyekeztek ledolgozni a múltban rájuk rakódott „sarat”. Mi tiszták voltunk, de szinte az alapok kiásásánál kellett elkezdni az építkezést. Azt tökéletesen tudtuk, hogy mit nem akarunk. Azt is láttuk, hogy valami teljesen mást kell tenni, mint eddig. Az új marketing stratégia megfogalmazásánál ezt a „mást” így képzeltük el:

1. A bank neve bonyolult, nehezen megjegyezhető, keverhető (keverik is mind a mai napig), inkább egy szigorú állami hivatalra emlékeztet, ezért csak az *FHB*-ra kellene koncentrálni és a tevékenységre.
2. A legfontosabb az elsőség, első vagyunk a piacon, mi vagyunk az első hazai jelzálogbank! A névhez kapcsolótt állandó szlogen: *FHB az első hazai jelzá-*

logbank, már a név sugallja: jelzálogbank, mely első a maga nemében. Az emberek az elsőként agyukba hatolt állítást fogadják el igaznak. Az elsőként elfogadott terméket érzékelik jobbnak. A marketing lényegében nem termékek, hanem érzetek csatája. Aki első a piacon az első lehet a fejekben is.

3. A lakásról mindenkinek van véleménye, de álmodni az otthonról szoktunk. Lakást venni akárki tud, az otthon csak általunk létezik.
4. Hogyan gondolkodik a bank és hogyan az ügyfél? A bank egy terméket, jelen esetben egy lakáshitelt akar eladni, egy kidolgozott nyereséges konstrukciót. A jobb konstrukció jobban eladható. Az ügyfél egészen másképpen gondolkodik. Ő ugyanis a saját problémájával van elfoglalva: vásárolni, építeni vagy felújítani akar. Az ügyfél megoldást keres. Számára a hitel: megoldás élete jelenleg legfontosabb problémájára. Az ügyfél nem lakáshitel konstrukciót szeretne, hanem saját otthont. Olyan, amelyet ő teremt saját magának és azoknak, akik fontosak a számára. Az otthonteremtő hitel több mint lakáshitel, nem egyszerű anyagi segítség. Otthont az ember teremt magának.

Az **álmodj egy otthont magadnak** szlogen nem foglalkozik sem az FHB-val, sem a hitellel. Önmegvalósításra bátorít és arra, hogy ragadjuk meg a kínálkozó alkalmat. Az álom valóra váltása az egyedülálló Otthonteremtő Hitelhez, vagyis az FHB-hoz kötődik. Amikor az Otthonteremtő Hitelt adjuk el, nem a hitelről kell beszélnünk, hanem az otthonteremtés élményét kell megfogalmaznunk. Az emberek nem egyszerűen lakásra, hanem saját otthonra vágnak.

A következőkben a hagyományos – konzervatív gondolkodásúak szerint jól bevált – marketing elemek segítségével tekintjük át az FHB szerepét, helyét az otthonteremtésben.

VÉGY EGY JÓ TERMÉKET

A működés első évében, 1998-ban az FHB még nem tudta hatékonyan definiálni megcélzott ügyfélkörét, eladásra kínált termékeit és azok jellemzőit. A termékek értékesítéséhez gyakorlatilag nem kapcsolódott marketing tevékenység. Ezen időszak elégtelen marketing teljesítményét a termék oldalon többek között az okozta, hogy erősen szétvált a termékfejlesztés és a termékhez kapcsolódó marketing. Fel kellett ezért számolni az ún. „*én megcsinálom a terméket, te pedig szervezd a hírvérést*” típusú „munkamegosztás”-t, mert rengeteg buktatóval járt (nincs visszacsá-

tolás a fogyasztói igényekről, a kimenő marketing üzenetek nem kontroláltak, nincs tudatos, szervezett piacra lépési stratégia, a marketing szakterület nem érzi „sajátjának” az új terméket, ezért nem is igazán érdekelt annak sikerében stb.).

Az FHB termékeinek egyik sajátossága, hogy az ügyfelek döntő többsége (legalább 90%-a) egyszerre csak egy hiteltermékünket tudja igénybe venni, mert vagy nincs több megfelelő fedezete vagy a jövedelmi pozíciója nem teszi lehetővé többféle hitelünk felvételét. Mindez, hozzátevé még a termékek olyan sajátosságait, mint a hosszú futamidő, az előtörlesztés szankcionálása stb. a marketing számára azt jelenti, hogy nincs tévedési lehetőség a termék kiajánlásban, az ügyfélkör „belövésében”. Igaz volt ez a megközelítés már 2000-ben is, amikor egy kvázi hiánygazdálkodás felszámolása kezdődött el, hiszen addig ismeretlen fogalom volt a megfizethető, elérhető lakáshitel a piacon, és különösen igaz napjainkban, amikor egyre kevésbé beszélhetünk kamatversenyről, sokkal inkább a szolgáltatások megmértetéséről van szó.

Az FHB-ban a marketing bekapcsolódását a termékfejlesztésbe (aktív és passzív oldalon egyaránt) a következők jellemezték:

- a kompetenciák, feladatkörök egyértelmű tisztázása mellett a marketing már a döntés (új termék fejlesztése) meghozatalakor bekapcsolódott a munkába,
- a termékfejlesztés minden esetben team munka, és a team egyik tagja a marketing,
- a termékfejlesztés primer-szekunder marketing információs szükségleteinek biztosítása a marketing szakterület feladata és felelőssége,
- a fejlesztési folyamatban definiált, a kreatív munkához (szlogen kitalálása, prospektusok, reklámok megtervezése, stb.) szükséges terméküzenetek összegyűjtése, tesztelése a marketing feladata,
- a termékekhez kapcsolódó formanyomtatványok (formalevelek, igazolások, szerződés minták, tájékoztatók stb.) arculati, kommunikációs megtervezéséért a marketing a felelős,
- a piacra került termékek „utógondozása” (az értékesítési helyek pozitív és negatív visszajelzéseinek a feldolgozása, az értékesítésben fellépő kommunikációs zavarok, hiányok elhárítása, a termékkel kapcsolatos kritikai észrevételek elemzése, stb.), a termék esetleges korrigálása vagy továbbfejlesztése a marketing feladata és felelőssége.

Az FHB 1999-ben kezdte el kifejleszteni új lakáshitel termékeit, és az év közepén meg is jelent velük a piacon. Állami kamattámogatás akkor még nem kapcsolódott ezekhez a kölcsönökhöz, tehát egy versenyhelyzetre készültünk fel. A verseny mozgástere mai szemmel nézve megmosolyogtató. Jó három évvel ezelőtt a saját otthonra vágyók 10%-ának(!) volt esélye a hitelfelvételre. Ezt a 10%-ot szerettük volna „feltornáznai” 15–20%-ra!

Ma már a versenytársak is elismerik, hogy 1999 második felében az FHB lakáshitelei voltak a legjobbak a piacon. Miért? Mert szinte mérnöki pontossággal építették fel, rakták össze mindazok (beleértve a marketinget is), akik érdekeltek voltak a piaci sikerében. Hogyan történt ez a felépítés? Vettünk egy átlagos lakáshitelt, és minden fontos tulajdonságát (kamat, összeg, futamidő, hitelcél, egyéb díjak, költségek, kiegészítő szolgáltatások, stb.) megvizsgáltuk abból a szempontból, hogy tudunk-e többet, jobbat nyújtani az *ügyfélnek* a jelzáloghitelzés sajátos eszközeivel.

Az egyes tulajdonságokat nem súlyoztuk, teljességre törekedtünk. A fejlesztő team több tagja jelentős lakáshitelezési tapasztalatokat szerzett más bankoknál, őket a bizonyítási vágy is hajtotta. Csupán két olyan paraméter volt, ahol a jelzáloghitelzési sajátosságok erőteljesebbnek mutatkoztak az ügyfelek elvárásainál: az egyik a hitel 1 milliő forintos alsó határa, a másik a korlátozott előtörlesztési lehetőség. E csekély hátrányokért viszont bőséges kárpótlást jelentettek pl. a kombinálható hitelcélok, a beépített hitelfedezeti életbiztosítás, az ötéves fix kamatperiódusok, az ingatlanfedezet cserélhetősége, stb.

1999 tavaszán az FHB-t az állami tulajdonos meghirdette eladásra. Nem lehetett tudni, hogy az új tulajdonos mekkora szerepet szán majd a lakáshiteleknek. Ennek ellenére júliusban az új termékek megjelentek a piacon. A marketingben már akkor megjelentek a domináns üzenetek, vizuális elemek (Álmodj egy otthont magadnak, FHB – az első hazai jelzálogbank, FHB Otthonteremtő Hitel, saját otthon, család, biztonság).

A kormány az otthonteremtési program kidolgozásakor már építhetett az FHB kidolgozott lakástermékeire, marketing stratégiájára. Nagy könnyebbséget jelentett a banknak, hogy amikor eldőlt a szerepe a programban, energiáit az értékesítési csatornák kiépítésére, és nem a termékfejlesztésre kellett koncentrálnia. 2000 februárjától lényegében csak a támogatásokkal egészültek ki a termékek, minden más adott volt.

Mivel támogatott lakáskölcsönökhöz (az új lakásépítéseket és vásárlásokat leszámítva) kezdetben csak az FHB-n keresztül lehetett hozzájutni, termékek piaci versenyéről nem beszélhattünk. Ami „versenynek” látszott, az inkább egy torz, tragikomikus formája volt a piaconmaradási küzdelemnek. Indulásnál nem sikerült megtalálni a kölcsönösen előnyös együttműködési formát jelzálogbank és kereskedelmi bankok között, ezért utóbbiak a saját, jóval drágább hitelek értékesítésében voltak érdekelték. Arról kellett „meggyőzni” az ügyfelet, hogy miért jobb neki egy 17–18%-os hitel, mint az FHB 11–12%-os, életbiztosítást is tartalmazó kölcsöne! Ez a feladat néha rendkívüli kreatív energiákat szabadított fel.

2001-től már valamennyi jelzálogbank igénybe vehette az állami kamattámogatásokat. Ma 3 jelzálogbank van a piacon: az FHB, az OTP Jelzálogbank és a HVB Jelzálogbank. A kamattámogatások növekedésével fokozatosan beszűkült a kamatverseny mozgásterét. A termékek versenye áttérrelődött a kiegészítő szolgáltatásokra, megjelentek az előtakarékos-sággal, befektetési életbiztosítással, halasztott induló törlesztéssel, stb. kombinált lakáshitelek.

Az FHB élen jár az újításokban, a termékfejlesztésben, de tudja, hogy az újdonságok hamar követőkre találnak, ezért csak az állandó innovációs készség és képesség, egy kreatív fejlesztő team – átfogó, naprakész piaci és ügyfél információkkal – jelenthet esélyt az elért piaci pozíciók megtartására, növelésére.

Az FHB állami kamattámogatást élvező otthontelentő hitelei különböző élet- és vagyoni helyzetekben jelenthetnek megoldást a lakás gondokra. A mai kamatszinten és támogatási mértékek mellett, már a havi 10–15 ezer forint törlesztést vállalni tudók is tervezhetnek, vállalkozhatnak a kölcsönfelvételre. A termékeket úgy „találták ki”, hogy azok rugalmasan alkalmazkodjanak a sajátos magyar jövedelmi viszonyokhoz. Több százezer vállalkozó esne el például a hitellehetőségektől, ha csak a megfelelő nagyságú és igazolt jövedelem alapján vehetne fel lakáskölcsönt. A termékekhez kapcsolódó, megfelelő ingatlanfedezet segít ezen a problémán is.

A termékek sokoldalúsága és rugalmassága rengeteget segített az egyik legnagyobb marketing és PR feladat megoldásában. Nevezetesen arról van szó, hogy kezdetben a legtöbb érdeklődő és ügyfél erősen szkeptikus volt a hitelfelvételi esélyeit és az otthontelentési program stabilitását illetően. Nem csoda, hiszen az életükben soha nem volt még példa arra, hogy szabadon – és nem valamilyen elosztásos

és/vagy vevőkijelöléses rendszerben – juthattak hozzá akár nagy összegű lakáskölcsönhöz úgy, hogy vállalni és teljesíteni is tudják annak anyagi terheit.

A sajtón keresztül, telefonon és személyesen két és fél éve zajlik a „küzdelem” az FHB-ban az ügyfelek meggyőzéséért, a kétélyek elosztásáért. Mészse a legjobb érvünk a termékekben rejlő lehetőségek (sokszor személyre szabott) bemutatása. Ezek a termékek ma kiválóak, de ugyanúgy értelmezhető és követendő az életgörbékünk, mint pl. a műszaki fogyasztási cikkeknek. A termékpolitikánál egyszerre kell koncentrálni a fejlesztési stádiumban lévő, az éppen piacra kerülő, és a piacon a növekedési fázisban lévő termékek marketing-, PR szükségleteinek a kielégítésére. Az elavulást, a leszálló ágat jelezheti pl. a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások vonzerejének a csökkenése, és ez a fázis egyszer óhatatlanul el fog jönni. Az FHB fejlesztő team tehát nem ülhet a babérjain.

AZ ÁRELŐNY NEM TART ÖRÖKKÉ

Az FHB-nak hiteltermékei árfekvése alapján is definiálnia kellett magát a piacon, hiszen az induláskor még egyetlen kölcsönéhez sem kapcsolódott kamattámogatás. A döntést erősen determinálta

- a megcélzott ügyfélkör jövedelmi helyzete,
- a forrásszerzés költségei.

A bank abban a törvényileg biztosított speciális helyzetben van, hogy hosszú lejáratra tud az állampapírok hozamszintjéhez igazodó (azt alig meghaladó) költségen forrásokhoz jutni, és azokat a piacon folyamatosan versenyképesnek számító kihelyezésekké konvertálni. A működés feltételrendszeréből adódóan tehát az FHB a hiteltermékek piacán a relatíve *alacsony* árfekvésű bankok közé tartozik. Még inkább igaz ez a kiindulás, ha figyelembe vesszük az egyes lakáshitelek után igénybe vehető különböző kedvezményeket.

Ez az árelőny mindaddig fennmarad, ameddig a befektetők (intézményiek és magánszemélyek egyaránt) hosszú távra spekulálnak. Az alacsony árfekvés másik jelentős hozadéka az a pozitív üzenet, hogy a kamatok csökkenésével a potenciális ügyfél egyre nagyobb összegű hitelhez juthat hozzá.

Az árpolitikánkban megfogalmazható pozitív üzenetek azonban csapdát is rejtegetnek magukban. Miközben az FHB abban a helyzetben van, hogy piaci összehasonlításban hitelei egyértelműen versenyképesek lehetnek (pl. ha a hitelek alsó határa is a piaci

igényekhez igazodik), mégsem tehet engedményeket az ügyfelek fizetőképességét, fedezetét illetően.

Marketing kommunikációs szempontból a feladat ezért az, hogy hiteltermékeinkkel nem szabad indokolatlan várakozásokat gerjeszteni. Költség oldalról sem engedhető meg, hogy a kapacitások jelentős részét az esélytelenül érdeklődők „kezelése” kösse le.

A marketing feladata az FHB árpolitikájában kettős:

- a marketing információs rendszerben felhalmozódó információk (piaci tendenciák, a konkurencia árpolitikája, várakozások, a költségelemek kondícióinak alakulása stb.) összegyűjtése, feldolgozása, elemzése,
- a banki árpolitika pozitív üzeneteinek közvetítése kommunikációs eszközökkel a fontos célcsoportok, ügyfélszegmensek felé.

Az árpolitika rugalmassága minden bank esetében pozitív üzenethordozó. Az ügyfélnek éreznie kell a bank hozzáállásán a segítő, partneri szándékot. Különösen igaz ez olyan bonyolult termék esetén, mint a lakáshitel. A mozgástér nem merülhet ki a kamatok csökkentésében. Már csak azért sem, mert a legtöbb államilag támogatott lakáshitelnél bruttó kamatplafon van, ami most éppen 6%. Kommunikáció – és néha ügyfél bosszantás – kérdése, hogy alacsonyabb kamatot és magasabb kezelési költséget vagy éppen fordítva könnyebb-e „eladni”. A cél az, hogy az ügyfél elhiggye: az én hitelem talán nem a legolcsóbb, de mégis jobb, többet tud!

Egy átlagos lakáshitelnél legalább féltucat olyan önálló költség-ár elem van, amely egy piaci árversenyben „önálló életet élhet”, és marketing eszközökkel hozzá lehet járulni a termék egészének vonzóbbá tételéhez. Az FHB pl. már három éve minden kölcsönéhez nyújt egy hitelfedezeti életbiztosítást, amelynek költsége beépül a 1,5% kezelési költségbe. Ez egy nagyon vonzó többletszolgáltatás, nagyon népszerű, és marketing eszközökkel jól kommunikálható. Más bankok megint más egyedi előnyöket nyújtanak (pl. az ott vezetett folyószámlához kapcsolódó kedvezmények, akciók keretében elengedett költségek, stb.).

A lakáshitelek forrását jelentő jelzáloglevelek ma már a tőzsdén forgó értékpapírok, kis- és nagybefektetők, magánszemélyek egyaránt vásárolhatják. Az FHB árpolitikájában a most már havonta ismétlődő jelzáloglevél aukcióknak meghatározó szerepe van, mert ez az értékpapír a legfontosabb költségelem. Ugyanakkor egy sajátos árletörő szerepe is érvényesült még azokban az időkben, amikor az FHB az egyetlen jelzálogbank volt a piacon.

A kibocsátáson elért alacsonyabb kamatot, árfolyam nyereséget az FHB az árpolitikájában azonnal érvényesítette, és a végeredmény szinte mindig a hitelkamatok csökkentése volt.

Arról már esett szó, hogy a támogatott FHB kölcsönök és a piaci kamatozású banki lakáshitelek sokáig önálló életet éltek, de azért mégsem szakadhattak el teljesen egymástól. Marketing és főleg PR eszközökkel folyamatosan azt kommunikáltuk, hogy ha csökken a jelzáloglevél kamata, akkor hamarosan a hitelek kamata is lefelé mozdul el. Ezek a „jóslatok” rendre be is jöttek. 2000–2001-ben összesen kb. 8–10%-kal estek vissza a piaci lakáskölcsönöknél a kamatok, nem kis részben az FHB kamatletörő árpolitikájának is köszönhetően.

A jelzáloglevél, mint befektetési forma a jövő nagy lehetősége. A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy ezen értékpapírok mintegy 90–95%-át intézményi befektetők, 5–10%-át kisbefektetők, magánszemélyek vásárolják. Nálunk a kisbefektetők, magánszemélyek aránya 2–3%. Az eddigi marketing akciók többnyire kimerültek az egyes új kibocsátások, aukciók beharangozásában. Ugyanakkor nem eléggé ismert még ez a papír a potenciális befektetők körében. A megismertetés és megszerettetés a közeli jövő nagy és izgalmas marketing feladata. A prognózisok szerint kb. két év múlva már legalább 200 milliárd forint értékű jelzáloglevél mozog majd a tőzsdén! Ahogy maga a jelzáloglevél sokban hasonlít az állampapírokra, úgy ezek marketingje is nagyon hasonló eszközökkel és üzenetekkel érhet el piaci sikereket.

KÖZEL AZ ÜGYFELEKHEZ

Az FHB-nak nincs saját országos fiókhálózata, ugyanakkor az értékesítési hely közelsége nemzetközi tapasztalatok szerint az ügyfelek 50%-ánál a bankválasztás döntő érve. A cél kezdettől fogva adott: a partnerbankok, takarékszövetkezetek, biztosítók, stb. fiókhálózatának tudatos kiválasztása révén fizikailag is közel kell kerülnünk valamennyi ügyfelünkhöz. Az értékesítési folyamat szereplői:

- az FHB regionális képviselői (7 koordinációs iroda),
- partnerbankok, takarékszövetkezetek, biztosítók, stb. országos fiókhálózata,
- hitel-, és biztosításközvetítők.

Az országos értékesítési hálózatot, az egyes értékesítési csatornákat csak több lépésben, fokozatosan lehetett kiépíteni, de 2002 közepére ezek száma meghaladja a 800-at. A gyakorlatban:

- partnereink révén – ott vagyunk minden olyan településen, amelynek lélekszáma meghaladja az ötezret, másképpen megközelítve: maximum 10–15 kilométert kell utaznia valakinek ahhoz, hogy FHB értékesítési helyet találjon.

Az értékesítési hálózat adott, sőt tovább bővül. Főleg a takarékszövetkezetek jelenthetnek további együttműködési lehetőségeket. A cél az, hogy *valamennyi értékesítési pont – az együttműködés milyenségétől, mélységétől függően – a lehető leghatékonyabb marketing támogatást kapja meg munkájához az FHB-től.* A nagy partner kereskedelmi bankok az ügyfelek felé gyakorlatilag önállóan jelennek meg, a kölcsönfelvevők csak a szerződésekből, az üzletszabályzatból érzékelik az FHB jelenlétét. Az ügynöki értékesítési csatornák viszont teljes egészében a mi hiteleinket kínálják. Eltérő mértékben ugyan, de az FHB valamennyi értékesítési partnerével összehangolta a marketing és PR kommunikációt, a közös üzeneteket (pl. az Otthonteremtő Hitel név használatát).

A partnerbankok-, takarékszövetkezetek-, biztosítók fiókjai jelentős értékesítési tapasztalatokkal rendelkeznek. A hitel-, és biztosításközvetítők mellett pedig a következő érvek szólnak:

- jelentős ismereteik vannak a számunkra is fontos ügyfélszegmensekről (pl. életbiztosítást is a fizetőképes rétegekhez tartozók kötnek),
- komoly tapasztalatokkal rendelkeznek bonyolult termékek (pl. életbiztosítás) propagálása, eladása, a szerződések előkészítése terén,
- állandó kapcsolatban állnak ügyfélkörükkel, ezért jól meg tudják ítélni a potenciális keresletet az FHB termékei iránt,
- a rendszeres tréningeknek és ellenőrzéseknek köszönhetően kommunikációs kultúrájuk megfelelő.

Marketing szempontból nem okozott problémát, ha versenyhelyzet alakult ki a különböző értékesítési pontok között (vannak olyan városok, ahol pl. legalább 10 értékesítési partnerünk kínálja az otthonteremtő hiteleket), de arra mindig ügyelnie kell az FHB-nak, hogy a potenciális ügyfelekkel folytatott kommunikáció fő üzenetei (a bankról és a termékekről) azonosak legyenek. Komoly imázs romboló hatása lenne, ha ugyanazt az ügyfelet két értékesítési pont lényegi kérdésekben eltérően tájékoztatná.

HA A VÁGYAINK MÁR MEGVANNAK

Az FHB marketing stratégiája mindig csak olyan promóciós eszközökkel számolt és számol, amelyek

lehetővé teszik a fontosnak számító ügyfélszegmensek hatékony elérését.

2000 februárja előtt a nyomtatott sajtó és kisebb részben a rádió élvezett prioritást. A nyomtatott sajtóban a média hatékony kiválasztása (olvasottság, lefedettség, a fontos ügyfélszegmensek preferenciája stb.) mellett *kombinált imázs- és termék hirdetések*et csak úgy jelentettünk meg, ha biztosított volt számunkra a megfelelő „árkapcsolás” lehetősége. Az árukapcsolás azt jelenti, hogy az adott média a gazdasági hírovtatóban, szakmellékletében nyújt nem fizetett szereplési lehetőséget (interjú, riport). Az ilyen médiaszereplés előnye, hogy:

- jobban el tudjuk magyarázni egy új termék lényegét, a hozzájutási feltételeket,
- a kettős megjelenés (hirdetés + kapcsolt cikk) fokozza az üzenetek hatékonyságát.

A nyomtatott médiában a koncentrált figyelem miatt előnyben részesítettük a szakmelléleteket (banki termékek, ingatlan, lakásépítés stb.). Média megjelenéseink ugyan döntően a standard termékeinkre irányultak, de a kimenő üzeneteknek azt is tartalmazniuk kellett, hogy a bank rugalmas egyedi konstrukciókkal is az ügyfelek rendelkezésére áll, rugalmasan alkalmazkodik az igényeikhez.

A rádió, mint fontos promóciós eszköz akkor jelent meg, amikor az egyik legnépszerűbb kereskedelmi adóval közösen sikeres lakásnyeremény akciót szerveztünk. Ez volt az első olyan akció, amely kimozdította a bankot a csaknem teljes ismeretlenségből. Készültek még kis példányszámban reklám szórólapok és egy, a jelzaloghitelezést bemutató félórás PR riport TV-film is, de 1999-ben a bizonytalanná vált jövőkép (privatizáció) miatt a marketing stratégia végrehajtása megtorpant. Senki nem tudta mit hoz a jövő.

Nem tartott sokáig a bizonytalanság. Ahogy ismertté vált az FHB szerepe, feladata a kormány új otthonteremtési programjában, az is világos lett, hogy a marketingnek más dimenzióban kell gondolkodni. Az FHB marketing tevékenységében 2000-ben a legfontosabb esemény a tavaszi, közel másfél hónapos „**Otthonteremtő Hitel**” kampány volt.

A kampány április közepén indult. Addig a piac „megdolgozása” folyt PR eszközökkel, és biztosítottuk, hogy valamennyi, az értékesítésbe bekapcsolódó partnerünket ellássuk írásos tájékoztató anyagokkal és hitelkérő nyomtatványokkal. Eredmény: már március-áprilisban az MTI adatbankjának a kimutatása szerint az FHB egyike volt a médiában legtöbbet említett bankoknak (pontosan a 2–3. legtöbbet említ-

tett bank voltunk, és az említések 95%-a a lakáshitelezéshez kapcsolódott).

A kampány indítását úgy időzítettük, hogy addigra elégséges számú partnerbankkal és értékesítési ponttal legyünk jelen a piacon. Célcsoportként a teljes 18–49 éves lakosságot, kb. 4.5 millió főt el akartuk érni. A fő célok a következők voltak:

- A célcsoporthoz tartozók *maximális elérése*.
- Tudatosítani, hogy az Otthonteremtő Hitel sokoldalú felhasználhatósága miatt lehetőséget nyújt számukra lakásterveik megvalósításához.
- Helyzetbe hozni azokat a partnerbankokat, amelyek részt vesznek az Otthonteremtő Hitel értékesítésében.
- Bemutatni, hogy az érdeklődők hol kaphatnak részletes, „testreszabott” információkat.

A kampány nem első sorban az FHB-ről és a programban résztvevő bankokról, hanem az otthonteremtő programról, az új lehetőségekről szólt.

Biztosra akartunk menni, ezért a marketing eszközök közül a televízió kapott prioritást. Az „*Álmodj egy otthon magadnak*” reklámfilmrel cselekvésre buzdítottunk, érzelmeket lovagoltunk meg, főleg a fiatalok nyelvén, az ő világukon keresztül mutattuk be életük egyik legnagyobb problémáját, az otthon hiányának szorító érzését. A cél, az volt, hogy a néző a legbensőbb vágyaival találkozzék, a saját problémáira találjon megoldást. Az 55 mp-es reklámfilmünk az m1-en, a tv2-n és az RTL Klubon ment le, mindenütt legalább négy héten keresztül, összesen kb. ötszázszor. Azokat az adókat és műsorkörnyezeteket választottuk ki, amelyeket a célcsoportunk a legjobban preferál. Ezen túlmenően az ország 45 regionális kábelcsatornáján, szintén négy héten keresztül, preferált környezetben (esti film, híradó) naponta kétszer, mindösszesen 2500-szor (!) ment le a reklám.

A *Sláger Rádióban* és a *Kossuth Rádió Krónika* műsorában korábban volt már sikeres kampányunk (az előbbi adón többször is). E két adó hallgatói között volt a legmagasabb az FHB ismertsége. A rádióreklámra főleg azért volt szükség, mert jó és hatékony átvezetést, figyelemfenntartást eredményezett a TV és az írott sajtóbeli kampányunk között.

Az *írott sajtóban* a lapok kiválasztása szintén a célcsoport média fogyasztási szokásain alapult. A napilapok közül az összes megyei lap, továbbá két országos napilap, a hetilapok közül a tv és műsorújságok, továbbá többmillió olvasótáború női lapok szerepeltek a kampányban. A sajtóhirdetések szintén négy hétig futottak, és a napilapokban hetente két-

szer jelentek meg. A sajtókampány célcsoportunk 83%-os elérését tette lehetővé, ami nagyon magasnak számít.

A *szórolap* nyújtotta a legrészletesebb tájékoztatást az otthonteremtési programról, és hasonlóan az egész kampányhoz, ezen sem az FHB-t, hanem a programot propagáltuk. A szórolap elvileg minden magyar háztartásba eljutott, így az elérés gyakorlatilag 100%-os volt.

A 2000-es tavaszi kampánnyal lezárult az Otthonteremtő Hitel megismertetésének az első, (bevezető) szakasza. A fő cél az új lehetőség (otthonteremtés reális eséllyel) megismertetése volt. A kampány megítélésünk szerint elérte a célját: az FHB előkészítette a „terepet” az értékesítési partnerek részére, és pozitív tartalommal bevezette a köztudatba az Otthonteremtő Hitelt.

A kampány befejezése után egy hónappal a *Marketing Centrum* piackutató intézet egy ezerfős reprezentatív mintán felmérte az FHB Otthonteremtő Hiteleinek a lakossági megítélését. (Szándékosan vártunk egy hónapot, mert akkorra lecsengett a „felszínes” ismertség, ami torzította volna az eredményt. Ugyanis nem arra voltunk kíváncsiak, hogy ki emlékszik a 3 nappal korábban még futó reklámra, hanem arra, hogy kikben hagyott mélyebb nyomokat a kampány! A felmérés főbb eredményei a következők voltak:

- a teljes felnőtt lakosság 23–25%-a hallott már az FHB-ről
- tágabb célcsoportunkban (18–49 éves korosztályban) ugyanez az arány 45–50%
- a „véltetően hitelképes” célcsoportban (legalább havi nettó 25 ezer Ft-os egy főre eső jövedelem a 18–49 éves korosztályon belül) pedig 60–65%

Vagyis a jövedelme alapján hitelképes célcsoportunk közel kétharmada hallott már az FHB-ről. A bank említési gyakorisága akkor volt a legmagasabb, amikor úgy tették fel a kérdést, hogy: Melyik bank játszik kulcsszerepet az otthonteremtési programban? Ezt azért kell kiemelni, mert a kampány első sorban nem az FHB ismertségét akarta javítani (ahhoz teljesen másféle kampány kellett volna), hanem az Otthonteremtő Hitelt és az otthonteremtési programét.

Az ismeretek forrásaként a legtöbben a televíziót, a megyei lapokat, az FHB szórolapját és a Kossuth Rádió Krónika műsorait említették.

Az FHB-t ismerők közel fele pontosan tudta, hogy a bank lakáskölcsöneinek a neve: Otthonteremtő Hitel.

A megkérdezettek körében az FHB reklámja volt a második legismertebb, lakáshitelekkel kapcsolatos reklám (az első az évek óta szünet nélkül futó „rókás” Fundamenta reklám volt).

A megkérdezettek csupán 4–5%-nak volt említésre méltó a negatív képzettársítása a jelzalog fogalmával kapcsolatban (leggyakrabban az árverezés, a csőd és a szegénység jutott eszükbe róla), miközben 73%-uk a hitelek fedezetét említette.

Az FHB ismertségénél is nagyobb arányban (73%) nyilatkoztak úgy a válaszadók, hogy hallottak már a kormány új otthoneremtési programjáról.

A megkérdezettek 51%-a minden szempontból elégedett volt lakáshelyzetével.

A 2000. év második felének következő feladata, a megkülönböztetés a kereskedelmi bankok lakáshiteleitől, a *pozicionálás* volt. Az elért ismertség fenntartása mellett ezt a célt szolgálták az „*Otthoneremtő Hitel könnyebben, gyorsabban, továbbra is a legolcsóbban*” üzenet jegyében az országos és megyei lapokban, rádióban megjelent hirdetése, PR-interjúk.

2001-ben szerényebb méretekben megismételtük a TV és sajtó kampányt. A korábban elért ismertség érezte a hatását: a nézőknek már az első sugárzásokkor „beugrott” a kép, ezért nem volt szükség felvezető kampány szakaszra. A 2001-es kampány már sokkal inkább az FHB-ről szólt, de azért ennél is mindenhol megjelent: Otthoneremtő Hitel az FHB-től és partnereitől. Végül volt egy közös kampányunk a Fundamenta Lakástakarék-pénztárral egy a magyar piacon teljesen új termék, az előtakarékossággal kombinált FHB otthoneremtő hitellel kapcsolatban.

Az FHB értékesítési partnerei, főleg a nagy kereskedelmi bankok 2001–2002-ben már saját kampányokkal jelentkeztek. Ezeknél dominált az írott sajtó és a rádió, de több sikeres TV kampány is futott. Az önálló fellépés és arculat ellenére továbbra is mindig egyeztetjük a marketing kommunikációt, a legfontosabb marketing üzeneteket. Az ügyfél számára mindig világossá kell tenni: itt azokról az otthoneremtő hitelekről van szó, amelyektől lakásgondjai megoldását várhatja.

PR NÉLKÜL NEM MEGY

Az FHB PR stratégiájának alapja, hogy a bank menedzsmentje tudatosan, hosszú távra megfogalmazta a választ a következő kérdésre: *mit akar önmagáról a saját munkatársainak, partnereinek és a külvilág-*

nak sugallni, melyek azok az üzenetek, amelyeket a számunkra fontos célcsoportok minden megnyilvánulásunkból érzékeljenek. Praktikusan megfogalmazva: mi jusson eszükbe, amikor valamilyen formában az FHB-val találkozunk. A fontos üzeneteket egyrészt mindenütt (a stratégiai dokumentumokban, az ügyfélkapcsolatokban, a nyilvános szereplésekben, a belső-külső kommunikációban stb.) tudatosan hangsúlyozni és képviselni kell, másrészt azokat a napi munkában, a tervezésben, a fejlesztésben, a stratégiaalkotásban és módosításban soha nem szabad szem elől téveszteni, figyelmen kívül hagyni.

Az üzenetek listája nem kívánságlista, hanem azoknak az intézményi specifikumoknak a definiálása, majd folyamatos újragondolása és formálása, amelyek a bank sajátos arculatát jellemzik. Egy bank minden döntése, lépése érzelmeket vált ki, és formálja a róla kialakult képet, ezért minden döntésnél mérlegelni kell, hogy mit akarunk vele üzeni kifelé. A „miért”-re és a „hogyan”-ra adott helyes válasz megtalálása mindig imázs javító, még akkor is, ha egyébként negatív a döntés vagy a hír. *Nem az a rossz üzenet, ha a bank negatív döntést hoz, hanem az ha a „kedélyeket borzoló” lépéseket nem tudja kommunikációs eszközökkel kezelni.*

Az FHB egyik ilyen alapüzenete az, hogy a bank nemcsak meghatározó szereplője, hanem tevőleges formálója akar lenni a hazai jelzalog-üzletágnak. *FHB – az első hazai jelzalogbank!*

Egy másik fontos imázs-formáló üzenet a működési formánkból adódik. Mint szakosított pénzügyi tevékenységünk, ezért megtalálható nálunk a „szaküzlet – supermarket” effektus. Mi elmondhatjuk magunkról, hogy helyzetünkből adódóan a szakismereteink (pl. az ingatlanokról) mélyebbek, alaposabbak, és ezért szolgáltatásaink is sokkal inkább testreszabottak. További alapvető, általánosan képviselendő üzenet, hogy a jelzaloglevél biztonságos értékpapír, ezért forrásoldalon (és ez különösen a nyilvános kibocsátásoknál rendkívül fontos) a visszafizetések kockázata az állampapírokéval közel azonos, vagyis szinte nulla.

Az FHB marketing tevékenysége semmit nem ért volna, ha nem épül rá egy mindent átfogó behálózó PR tevékenységre. A lakáshitel egy bonyolult termék, nincs két azonos ügyfél, azonos élethelyzet, még mindig élnek a sok évtizedes rossz beidegződések, félelmek, ellenérzések. Ma még 3–4%-os kamat mellett is gyakran elhangzik a kérdés: hogyan lehet előtörleszteni, stb. Egyértelmű tehát, hogy csupán pro-

móciós eszközökkel nem lehet ilyen terméket eladni. A személyes ügyfélkapcsolatoknak, a tanácsadásnak, a mélyebb, részletesebb tájékoztatásnak, az interaktív kapcsolatoknak óriási a jelentősége a lakás-hitelezésben.

A meghatározó PR eszközöknél elsőként kell szólni a *sajtóról*. A bankok szereplési, megjelenési esélyeiket tekintve hátrányos helyzetben vannak a médiában az országos határkörű intézményekhez (MNB, PSZÁF, PM, ÁPV Rt.) képest, mert a sajtó elsősorban a közérdeklődésre számot tartó, makroszintű információkra vevő a hírműsorokban. (Még a legnagyobb kereskedelmi bankok sem tudják elérni, hogy az elektronikus média elmenjen a sajtótájékoztatóikra, ha valami újdonságról akarnak beszámolni.) Ügyes „árukapcsolással” (pl. interjú, riport, tudósítás, stb. esetén hirdetési ígéret egy későbbi lapszámban, műsorban) azonban sok minden elérhető. Téves az a beállítás, hogy a sajtó csak a szenzációkat keresi. A sajtó a „jól tálalt” újdonságra mindig vevő, és pro-aktív banki fellépéssel lehet elérni, hogy a hírműsorok, a gazdasági-pénzügyi rovatok rendszeresen beszámoljanak pl. az új értékpapírok kibocsátásáról, az értékesítési hálózat bővüléséről, az új termékek, szolgáltatások bevezetéséről.

A sajtó kezdettől fogva szimpatizált az otthonteremtési programmal és különösen az FHB-val. Hangoztatta kételyeit, de ez sokkal inkább a működési zavaroknak (lassú ügyintézés, hosszú átfutási idők, földhivatali problémák), mint a konstrukciónak szólt. Az FHB ki tudta használni a sajtó egyértelműen kimutatható pozitív hozzáállását a jelzáloghitelezéshez is. A média jól érzi az üzletág jelentőségét, a benne rejlő gazdaságfejlesztési lehetőségeket, és szívesen hírt ad az újdonságokról. Jelentősége miatt kiemelten kell kezelni a regionális sajtót. A megyei napilapok összpéldányszáma több mint a duplája az országos napilapokénak, és az ezret is meghaladja a városi, körzeti, kerületi lapok, illetve rádió- és TV-adók száma.

Az esetek döntő többségében az érdeklődőkből kerülnek ki a későbbi ügyfelek. Márcsak ezért is nagyon fontos volt, hogy megteremtjük a termékeinkkel kapcsolatos tájékoztatás állandó, intézményes formáit. Céljainknak hosszú távra egy hatékony interaktív tájékoztatási rendszer kiépítése felelt meg a leginkább. Olyan rendszerre volt szükség, ahol az érdeklődő gyorsan, költségtakarékosan, a kívánt mélységben és színvonalon juthat hozzá információkhoz. A nyújtott információknak a potenciális ügyfelek számára biztosítani kell, hogy előzetesen felmérhessék saját hitelké-

pességüket, és csak akkor (és úgy) adják be kérelmüket, amikor nagy a pozitív elbírálás valószínűsége.

Az FHB még 1999-ben beindította *call center* szolgáltatását. A helyi tarifás kék szám felhívása után gépi hang tájékoztatja az érdeklődőt arról, hogy egy konkrét termékről melyik gomb lenyomásával kaphat tájékoztatást. Amennyiben a kapott információ nem elegendő, nem kielégítő, akkor egy gomb megnyomásával az ügyfélszolgálat jelentkezik be, és élőben kap tájékoztatást, de a telefonáló rögtön a bejelentkezéskor is választhatja az ügyfélszolgálatot. Ez a kombinációs forma garantálja a legjobban egyrészt azt, hogy az érdeklődő minden szempontból kielégítő tájékoztatást kapjon (élő hang), másrészt azt, hogy amennyiben csak alapinformációra van szüksége, ne kelljen az ügyfélszolgálatot kapcsolni (gépi hang).

A call center folyamatosan kulcsszerepet játszik az ügyfelek tájékoztatásában. Három év alatt több mint 600 ezer(!) hívás érkezett a kék számra. A hívásfogadó munkatársak a testreszabott, egyéni tájékoztatón túl, a bemondott információk alapján ugyanúgy elvégzik az előzetes minősítést, mint a bankfiókokban dolgozó kollégák. Az ügyfél úgy teszi le a kagylót, hogy tisztában van hitelfelvételi esélyeivel.

Az Internet egyszerre szolgál marketing és PR célokat. Egyaránt alkalmas pl. primer piackutatásra, az értékesítés elősegítésére és a bank imázsának, ismertségének a javítására. 2000 áprilisában felkerültünk az *Internet*-re. Az érdeklődők itt találják meg a legrészletesebb tájékoztatást az FHB hiteleiről, jelzálogleveleiről és az otthonteremtési programról. A cél az volt, hogy az FHB Internet oldalain az ügyfél kapjon általános céginformációt, részletes tájékoztatást valamennyi termékünkről, a kölcsönfelvétel folyamatáról, értesüljön az újdonságokról. Amennyiben kérdései merülnének fel vagy nem elegendő számára az Interneten található tájékoztatás, küldhessen e-mail üzenetet az ügyfélszolgálatnak, ahonnan a saját e-mail címére kap választ.

Az Internet fejlesztéseknél abból indultunk ki, hogy „meddig lehet elmenni”. Arra ma még nincs lehetőség, hogy Interneten keresztül fogadjunk be kölcsönkérelmeket, mert a folyamat több szereplője (pl. földhivatal, önkormányzat, munkahely, APEH, stb.) nem tudja on-line intézni a szükséges igazolások, bejegyzések küldését. Ugyanakkor az FHB ügyfele a bank honlapjáról le tudja tölteni a kölcsönkérelemhez szükséges nyomtatványokat, ki tudja számolni a hitel limitjét, el tudja végezni adósminősítését, és ki

tudja választani a hozzá legközelebb eső értékesítési pontot, ahová vagy postán feladja vagy személyesen beviszi a komplett hitelkérelmet. Ma még inkább csak az iskolázottabb, magasabb jövedelmű ügyfelek élnek a honlapunk adta lehetőségekkel, de dinamikus érdeklődés-növekedés figyelhető meg minden társadalmi-demográfiai kategóriában.

A Képűjság, mint PR kommunikációs eszköz, fontos szerepet játszik a napi tájékoztatásban. Az FHB jelenleg egy főoldalon (508.old.) és 7–9 aloldalon szerepel az m1-2, valamint az RTL Klub *Képűjságjaiban*. Az érdeklődők a termékeinkről, az elérhetőségeinkről, találhatnak információkat ezeken az oldalakon. A visszajelzésekből arra lehet következtetni, hogy az FHB oldalak nézettsége és keresettsége magas. Köszönhető ez a legolvasottabb oldalakon (tartalom, időjárás, TV műsor, sport) elhelyezett figyelemfelhívó csíkoknak.

Szakmai körökben vita van a képűjság jövőjéről: kérdés mekkora veszélyt jelenthet rá az Internet terjedése. Én hosszú jövőt jósolok a képűjságnak. Kommunikációs szempontból betölti azt a rést, amit az Internet nem ér el. Inkább az lesz a nagy feladat a marketing számára, hogy megtalálja a helyes munkamegosztást, „belője” a párhuzamos tájékoztatás indokolt mértékét a két fontos, egymást kiegészítő PR és marketing eszköz esetében.

Az FHB részt vesz minden olyan nyilvános szakmai fórumon, amely elősegítheti a bank ismertségének a növelését és ügyfél-akvizíciós szempontból is sokat ígérő. Az aktív részvétel expókon, szakmai kiállításokon stb. marketing és PR stratégiáinkkal is összhangban van, mert ott koncentráltan jelennek meg olyan érdeklődők, akikből könnyen ügyfelek lehetnek. Az ilyen fórumokon kiosztott tájékoztató anyagok sokkal kisebb százalékban jelentenek „meddő szórást”, mint a hasonló volumenű DM akciók.

Már a bank alapításakor felmerült egy szakmai konferencia megrendezésének a gondolata, ami akkor nyilván korainak tűnt, de az ötletet soha nem vetettük el. 2001-ben a Bankszövetséggel közösen rendeztünk egy szakmai fórumot a jelzáloglevelekről. 2002 októberében ünnepli az FHB alapításának ötödik évfordulóját, többek között egy nemzetközi konferenciával.

Az FHB az elmúlt években szakmai körökben is sok elismerést váltott ki javaslataival, kezdeményezéseivel. Az otthonteremtési program módosításainál, a kapcsolódó törvények korszerűsítésénél mindig kérték és figyelembe vették a bank véleményét. Ért-

hető tehát, hogy kezdeményezői szeretnénk lenni a jelzálog üzletág fejlődésének. Egy konferencia minimum a következő előnyökkel járhat:

- hagyományos sajtószereléseknél sokkal hatékonyabb média-megjelenés (pl. az elektronikus sajtóban),
- erősödhet az a benyomás a bankról, hogy nem csak egy szereplője, hanem vezető, formáló tényezője a jelzálog-piacnak,
- hozzájárulhat a bank nemzetközi ismertségének, kapcsolatainak a javulásához, illetve fejlesztéséhez,
- koncentrált és hatékony figyelem felhívási, lobbizási lehetőség az üzletág problémáinak a bemutatására.

Az aktív szakmai szerepvállalás közvetve visszahat a bank napi működésére és üzleti sikereire is. A bank munkatársai érthetően büszkék arra, ha az látják és hallják, hogy az FHB neve forog, véleményét kikérik, megfogadják. Az ügyfelek is nagyobb bizalommal vannak a bank iránt akkor, ha szakmai tekinetlyét, súlyát is érzékelik.

KÖZÖS A SIKER

Az FHB-nál olyan szorosan integrálódott a marketing a termékfejlesztésbe, értékesítésbe, hogy sikereit, hiányosságait nagyon nehéz elkülönítve vizsgálni. Ahol lemaradást tapasztalunk, az a marketing információs továbbfejlesztése. 2003-ban ez lesz a legnagyobb új marketing feladat a jelzáloglevelek ismertségének javítása mellett. Böven van még mit javítani az ügyfél-kommunikációban is.

A bank egyértelműen felszálló ágba van. Amikor az otthonteremtési program indult, 2000 februárjában, az OTP Bank uralta a lakáshitel piac közel 90%-át. Ma az FHB – a partnereivel együtt – a piac csaknem felét(!) érezheti maga mögött, és nincs megállás. Pénzügyi szakértők szerint a jövőben, hosszú ideig évente több száz milliárd forinttal nőhet a lakáshitel állomány. Még több hitelező szereplő készül a piacra.

Mi a siker receptje? Nehéz megmondani, de talán a következő: csinálj egy jó csapatot, az csináljon egy jó terméket, találjuk meg azokat a partnereket, akik a terméket jól el tudják és el is akarják adni, a potenciális ügyfélben tudatosítsd, hogy eljött az ő ideje, ez az ő terméke, erre várt idáig. És nincs megállás! Sem a fejlesztésben, sem az együttműködésben, sem a marketingben.

A szerző az FHB marketingigazgatója