

# The International Journal of Bank Marketing

*for the financial services sector*

1999. évi 1. szám,

MCB University Press

A marketing alapelve és alapvető szemléletmódja szektorsemleges. A bankmarketinget nem lehet, és éppen ezért nem is szabad sajátos, önálló diszciplínaként tekinteni. Minden különösebb habozás vagy fenntartás nélkül leszögezhető, hogy a marketing alapvéneken lényegét és az arra támaszkodó szemléletet tekintve nem létezik elkülönült vagy elkülöníthető bankmarketing. A jól működő bankok tevékenységében ugyanaz a marketing-alapelv és szemlélet érvényesül, mint bármely más, ésszerűen viselkedő piaci szereplő esetében. A bankokra is igaz, hogy a marketingszemléletű gazdálkodásra való átállás alapvetően elhatározás és következetesség kérdése. Csupán két elengedhetetlen kelléke van: a józan ész és az igyekezet. A szükséges technikai elemek elsajátíthatók, és esetleges hiányuk megfelelő szakmai szolgáltatók igénybevételével is pótolható. Ha a bank a tevékenységeit a továbbiakban úgy végzi, hogy abban a marketingszemléletet juttatja érvényre, ez nem igényel jelentős új erőforrásokat, sokkal inkább a meglévők más szemléletű felhasználását.

Nemcsak nyilvánvaló, de szükségszerű is, hogy egészen másképpen ítélik meg bankjainak a marketing terén kifejtett teljesítményét maguk a bankok, mint azok ügyfelei. Ahhoz azon-

ban aligha fér kétség, hogy ha egy bankkal az ügyfeleinek számottevő hányada elégedetlen, akkor annak rossz a marketingje.

Természetes, sőt kifejezetten szükségszerű, hogy mind maguk a bankok, mint a testületek, mind pedig a bennük dolgozó vezetők és alkalmazottak a legkisebb ellenállás vonalán, a lehető legkisebb áldozatok és befektetések árán igyekeznek elérni gazdasági céljaikat, és ennek megfelelően gazdálkodnak a rendelkezésükre álló erőforrásokkal is. Marketingmunkát is csak akkor és olyan mértékben végeznek, arra csak olyan mértékben fordítanak erőforrásokat, ha és amilyen mértékben ez a cég számára kívánatos célok elérésének – a piaci pozíciók megtartásának és bővítésének, erősítésének, és főként a nyereség megszerzésének – az optimális, vagy ahhoz eleendően közeli útját jelenti.

Kiváló példa bankjaink marketingmunkájának itt és most meglévő fogyatékoságaira, hogy mennyire nem is igyekeznek „eladni” magukat a közvéleménynek, megértetni munkájuk sajátosságát és annak kötöttségeit, megváltoztatni a közvélemény jelentős részében kétségtelenül meglévő bankellenes hangulatot. Mindenekelőtt nekik maguknak lenne a feladatuk, hogy megértessék a közvéleménnyel, milyenek és főként mennyire óvatossnak kell lennie a jó bank fi-

nanszírozási gyakorlatának. Nekik kellene megmagyarázniuk, hogy a pénzt kérő ügyfelek számára olyannyira elfogadhatatlan, lépten-nyomon kárhóztatott nehézségük, bürokratizmusnak tekintett és ekként kifogásolt biztonságkeresésük mögött gyakran nem csekély mértékben az a szükségszerű és ezért semmiképpen el nem ítéhető törekvés áll, hogy a rendelkezésükre álló eszközökkel védekezzenek a veszteségek ellen. A marketing-szemlélet érvényesülésének arra kellene indítania őket, hogy a közvéleménynek és benne mindenekelőtt a tényleges és a jövőbeni lehetséges ügyfeleknek bemutatassák azokat a külső tényezőket, kényszerítő erőket, amelyek a magatartásuk, üzletpolitikájuk, tevékenységük kifogásolt, kárhóztatott elemei mögött állnak, és ezzel elhárítsák az alapítatlan támadásokat.

Bár valójában csupán rész kérdés, csak jellegzetes, ám az egészenek mindössze egyik elemét alkotó szimptóma, igen jól hozzásegít, hogy teljes valójában érzékeljük bankjaink marketingmunkájának jelenlegi, megelégedettségre még nagyon is kevés okot adó helyzetét, ha szembeállítjuk azokat a kívülálló számára nem csekély kiadásokat, amelyek árán a bankok a reklám, a propaganda, a szponzorálás segítségével igyekeznek népszerűsíteni magukat egyrészt ezeknek

a reklámoknak, propagandának, szponzorálásoknak a tényleges tartalmával, színvonalával, megvalósuló üzenetével, másrészt – és ez az, ami valóban számít, ami az igazán döntő jelentőségű – azaz, hogy mennyire elégedettek az ügyfelek a szóban forgó bankkal, annak az általa nyújtott szolgáltatásban ténylegesen is érzékelhető igyekezetével, és e szolgáltatások minőségével. Ha a bank gyakorlata az ügyfél szemében nem felel meg a reklám, propaganda, szponzorálás üzenetében foglalt ígéreteknek, ha nem teljesíti azokat, magyarul: ha az ügyfél úgy érzi, hogy jogos elvárásaiban csalatkozott, akkor ez nem csupán hatásukban lehetetleníti, de értelmetlennek és ezért céltalan pazarlásnak is mutatja a reklám, propaganda ráfordításait. És minél hatalmasabbnak tűnnek ezek a „pazarlások” egy nagyrészt elszegényedett, pénzügyi kűszködő gazdaság és társadalom szemében, annál nagyobb esélye van annak, hogy kedvező megítélés, vonzódás helyett ellenszenvet, sőt haragot váltanak ki a bankkal szemben.

A bankok különleges szerepet töltenek be a gazdaságban, és ennek megfelelően a banküzem is meglehetősen sajátos. A banki marketingmunkának ehhez kell alkalmazkodnia. Ebben segít az *International Journal of Bank Marketing* a banki marketingmunkához szükséges ismeretek, a jól alkalmazható megoldások és technikák felvonultatásával.

Az 1999. évi 1. szám négy tanulmányt közöl:

---

### **Kapcsolati marketing a magánügyfelekkel (private banking) Dél-Afrikában (Russell Abratt & Joy Russell)**

---

A hosszú távú nyereségesség szempontjából kulcsfontosságú, hogy a lehető legtöbbet kell ki-

hozni a meglévő ügyfelekből. Ez a kapcsolati marketing filozófiájának középponti tétele. Az ügyfelek megtartása, a velük való kapcsolatok építése terén kritikus jelentőségű a piaci versenyelőny kivívásában és megőrzésében. A marketing a figyelem homlokterébe állította az új ügyfelek megnyerését, a sajátos igények kielégítését szolgáló új termékek kifejlesztése útján. Azonban az ügyfélkör ilyen bővítése magasabb fajlagos költségekkel jár, ezért a nyereségesség javításában előtérbe került a hosszú távú ügyfélkapcsolatok építése és fenntartása. Ugyancsak a kapcsolati marketing fontosságát emeli ki az ügyfelek elégedettségében játszott szerepe. Az ügyfelek elégedettsége meghatározhatja hűségüket a szolgáltató iránt. Az ügyfél elégedettségét viszont csak magas színvonalú, ügyfélközpontú szolgáltatás révén lehet elérni.

A tanulmány azt a kutatást mutatja be, amely vizsgálta, hogy mennyire van összhangban a kapcsolati marketing paradigmája Dél-Afrikában a magán-ügyfeleknek nyújtott pénzügyi szolgáltatások marketingjével.

A kutatást a következőképpen végezték: először a szakirodalom feldolgozásával meghatározták azokat a tényezőket, amelyekre a kutatásnak irányulnia kellett. Ezt követően mélyinterjúkat végeztek, hogy meghatározzák a „magán-ügyfél-iparágra” mérvadó értékelési kritériumokat és kapcsolati szerkezeteket. Ezek alapján kérdőívet szerkesztettek és annak segítségével mintavételes felmérést végeztek. A cikk táblázatai részletesen bemutatják a felmérés megállapításait és azok értékelését.

A végkövetkeztetések az alábbiakat emelik ki:

A kutatás arra irányult, hogy milyen kritériumok szerint választanak bankot az emberek. A választásban az ár a legfonto-

sabb tényező. A döntést ugyanakkor befolyásolja még a bizalom, a szolgáltatás minősége, továbbá hogy a bank krízis esetén rendelkezésre álljon. Az eredmények azt mutatják, hogy a kapcsolatok fontos kritériumot jelentenek a bankválasztásban. A kutatás megerősítette a kapcsolati marketing jelentőségét: kimutatta, hogy a bank nagyobb valószínűséggel képes megtartani az ügyfeleit, ha azoknak személyes bankárjuk vagy tanácsadójuk van.

---

### **A piac szerkezetének elemzése: alapvetés a banki stratégia kifejlesztéséhez és értékeléséhez (Mark R. Young)**

---

A cikk a piaci stratégia kimunkálásának és megvalósításának egyik alapvető eleméhez, a bank pozicionálásához mutat be eszközt és annak alkalmazását.

A marketingstratégia elsődleges célja, hogy versenyelőnyt hozzon létre és ehhez olyan kínálatot állítson elő, amely a versengő kínálattal való összehasonlításban a vásárlóknak a legjobb értéket kínálja a szolgáltatások és azok árainak tekintetében. A piaci stratégiájuk kialakításában, a rendelkezésükre álló erőforrások felhasználásának optimalizálása érdekében a bankoknak meg kell határozniuk, hogy a piac mely szegmenseinek kiszolgálása hozhatja nekik a legjobb gazdasági eredményt, és ezek szerint kell kialakítaniuk a megcélzott piaci szegmensnek szóló kínálatukat.

Ha a bank eldöntötte, hogy nem a piac egészére, hanem annak bizonyos részére összpontosít, két általános érvényű módja van, hogy ott versenyelőnyre tegyen szert. Az egyik, hogy ő lesz a legolcsóbb. A másik, hogy kínálatát egyedi és értékes vonásokkal különbözteti meg a többi kínálattól. E megkülönböztetésnek három alapvető stratégiája létezik:

- a *működésbeli kiválóság*: jobban kell működtetnie a tevékenységét, mint a versenytársak;
- *közel állni az ügyfelekhez*: jobban kell ismernie az ügyfeleket, mint a versenytársak, és képesnek kell lennie, hogy gyorsan reagáljon azok sajátos és változó igényeire;
- *termékkiválóság*: állandóan olyan termékkel kell jelen lennie a piacon, amely megelőzi a versenytársak termékeit.

A piac szerkezetének elemzésére és megjelenítésére szolgáló technika az ügyfelek által érzékelt helyzet ábrázolása. Ez azt jeleníti meg, hogy bizonyos fontos vonások tekintetében milyenek érzékelik azok a látókörükben lévő bankokat és a köztük lévő különbségeket. A bank ennek segítségével felmérheti a versenyben elfoglalt helyzetét és kialakíthatja stratégiáit a maga pozícionálására és a versenytársaitól való megkülönböztetésére.

A cikk bemutat egy esettanulmányt, amelyben egy 24 ezer fős közösségben működő hat bank szerepel. Felvázolja, hogy az egyik bank hogyan dolgozta ki a piaci helyzet elemzése alapján a stratégiáját a piacon elfoglalt pozíciójának megváltoztatására. Öt év elteltével a bank megismételte az ügyfelek által érzékelt helyzetének felmérését, és ez kimutatta az elért, igen jelentős előrelépést. Az ismertetés világossá teszi, hogyan használhatja fel a bank ezt a technikát arra, hogy megtalálja a versenytársak közül való kiválásra, mind pedig az eredmény ellenőrzésére kínálkozó lehetőségeket.

A tanulmány e technikát ismertként kezeli, nem törekszik arra, hogy alkalmazását minden részletében elmagyarázza.

## A szingapúriak párhuzamos bank-kapcsolatai' (Phillip Gerard & J. Barton Cunningham)

A párhuzamosságot többféleképpen is értelmezik. E tanulmány értelmezésében párhuzamos kapcsolatnak tekintendő, ha a szóban forgó személynek két vagy több bankban van betétszámlája. A tanulmány azt igyekszik bemutatni, mennyire elterjedt a párhuzamosság Szingapúrban, mely bankokban tartják fent az ügyfelek a fő, ill. mellékkapcsolataikat, és kimutathatók-e bizonyos etnikai vagy személyi vonások, amelyek megkülönböztetik őket azoktól, akik csak egy bankot vesznek igénybe. A vizsgálatot termékspecifikusan végezték, a betétszámlára alapozva.

Annak vizsgálata, hogy mekkora a párhuzamos igénybevétel, több szempontból is fontos lehet. Ha egyetlen bank igénybevétele a szokásos gyakorlat, akkor a bankár tudhatja, hogy ügyfelének ő nyújtja az alapvető szolgáltatást. Ekkor a bankoknak aktívan kell kínálniuk a piacon termékeiket, hogy egyedüli ellátók lehessenek mindazokból a pénzügyi szolgáltatásokból, amelyeket az ügyfelek keresnek – hacsak azok közt nincs olyan, amellyel a bank nem rendelkezik. Ha viszont az itt definiált párhuzamosság az általános gyakorlat, akkor nem csupán párhuzamos betétszámlákat tartanak fent az ügyfelek különböző bankoknál, hanem igen valószínű, hogy azok e bankok számos egyéb szolgáltatását is igénybe veszik. Az olyan bankok, amelyeknek ilyen ügyfelei vannak, esetleg mérlegelni kívánják, vajon a fő-, vagy a mellékbank szerepét töltik be az ügyfélnél. Ha ezt tudják, ebből

1 multiple banking

következtethetnek arra is, mennyire ígérkezik nehéznek, hogy ennek az ügyfélnek további termékeket adjanak el. Valószínű, hogy a fő bank ezt könnyebbnek találja, mint a mellékbank. Ha a bank tisztában van azzal, hogyan viszonyulnak a párhuzamos megoldáshoz az ügyfelei, valamint azok, akiket ügyfélként megnyerni igyekeznek, és azokat milyen sajátosságaik és elvárásaik vezetik e döntésekben és a bankválasztásban, akkor ez alapul szolgálhat a stratégia, valamint az optimális termékínálat kialakításához.

A tanulmány részletesen bemutatja, hogyan végezték el a felmérést és megállapításainak kiértékelését. A vizsgálat arra az eredményre jutott, hogy a felnőtt szingapúriak csaknem háromnegyedének vannak párhuzamos kapcsolataik – a magasabb pozícióban levőknek az átlag felett. Demográfiai sajátosságát is találták: a leginkább valószínű, hogy az ilyen ügyfél magas műveltségű, jól kereső és kínai.

## Ügyfélmegtartás határok nélkül: vizsgálendő kérdések pénzügyi szolgáltatóknak (Jillian Dawes & Stephen Swalles)

Telített piacokon az ügyfelek megtartása jelentős előnyöket kínál a cégeknek. Ha ebben sikeresek, akkor megmenekülhetnek azoktól a költségektől, amelyek az új ügyfelek megszerzésére irányuló igyekezet velejárói. További előny, hogy így jobban koncentrálnak a meglévő ügyfelek igényeinek kielégítésére, a velük való kapcsolatok építésére.

A tanulmány elsősorban az ügyfélmegtartás szakirodalmának szintézisét adja. Erre alapozva modellt állít elénk annak természetéről, valamint az abban meghatározó szerepet játszó té-

nyezőkről. Az előkelőbb brit pénzügyi szolgáltatókra - jelesül bankokra és lakás-takarékpénztárakra - összpontosít. Néhány pénzügyi szolgáltatóval folytatott interjú eredményei valamelyest alátámasztják a javasolt modell alkalmasságát - ugyanakkor arra is utalnak, hogy a kérdés további, a gyakorlat elemzésében jobban elmélyülő vizsgálatot is igényel.

A tanulmány rámutat, hogy a pénzügyi szolgáltatók figyelmét láthatóan többé-kevésbé elkerüli az ügyfélmegtartás néhány fontos területe:

- a költségek szinten tartására ill. leszorítására irányuló törekvés akadályozza a hosszú távú stratégiákat;

- a kapcsolati marketing a bizalomra és az elkötelezettségre összpontosít és nem ügyel eléggé az értékesítésre;
- a termék-alapú, hierarchikus szervezetek nem támogatják az ügyfélmegtartást;
- hiányoznak a kifinomult információs rendszerek, amelyek az ügyfelek követését szolgálnák;
- az árazás ösztönzőként való alkalmazása az elérni kívánt eredmény ellen hathat.

Érdeemesnek tűnik tovább vizsgálni az ügyfélmegtartás kérdéseit a pénzügyi szolgáltatások terén az alábbi vonatkozásokban:

- az árazás, valamint a márka szerepe kiválasztott ügyfelek megtartásában;
- az alkalmazottak szerepének növelése a kapcsolatok ápolásában;
- belső kérdések, mint szervezeti felépítés és integráció;
- annak megértése, hogyan lehet az ügyfélkapcsolatokban operatív szerepe az elkötelezettségnek, a bizalomnak és az egyenlőségnek;
- az érték koncepció kimunkálása az ügyfél egyéni érzékelése alapján;
- az információs rendszer szerepe az ügyfelek tapasztalatainak bővítésében.



MAGYAR MARKETING SZÖVETSÉG

X. Marketing Konferencia  
a Magyar Marketing Szövetség szervezésében

## MARKETING 2000

Siófok, 2000. november 15-17.

A konferencia témái

„Veszélyes” marketing  
Kasimir M. Magyar előadása

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| • Az értékesítés kulcskérdései     | • Marketing az új médiában                 |
| • Business to business             | • Kereskedelmi marketing                   |
| • Szolgáltatás marketing           | • Márkamanagement                          |
| • Fogyasztó, fogyasztói magatartás | • High-tech a marketingben                 |
| • Global-local marketing           | • Marketing: kultúrák közötti kommunikáció |

Sikeres, versenyhelyzetben lévő hazai és nemzetközi vállalatok vezetőit kérjük fel előadónak, pl.: STOLLWERK, SIEMENS, PROCTER & GAMBLE, CITIBANK, PHARMAVIT, NÉPSZABADSÁG, SZONDA IPSOS, GFK, NIELSEN

A konferencián hallott ismeretek, információk, a tapasztalatok cseréje rendkívül hasznosak: az üzleti stratégia kialakítói számára éppúgy, mint a marketing, az értékesítés vagy a piaci kommunikáció munkatársai számára

EDDIGI EREDMÉNYEINK: 9 konferencián: 3517 résztvevő, 358 előadó, 57 támogató

Jelentkezési lap és információ az MMSZ Titkárságán kérhető.  
Tel.: 355-7721, 375-7843 Fax: 202-4086