

**Nyugat-magyarországi Egyetem  
Közgazdaságtudományi Kar**

**A BANKMARKETING SZEREPE A PÉNZÜGYI KULTÚRA  
FEJLESZTÉSÉBEN**

Doktori (PhD) értekezés tézisei

**Balázné Lendvai Marietta**

**Sopron  
2013**

**Doktori Iskola:** Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

**Vezetője:** Prof. Dr. Székely Csaba DSc

**Program:** Marketing

**Vezetője:** Prof. Dr. Herczeg János CSc

**Témavezető:** Szabóné Dr. Pataky Eszter

.....  
**Témavezető támogató aláírása**

## Tartalomjegyzék

<b>1. BEVEZETÉS .....</b>	<b>1</b>
1.1 A téma jelentősége .....	1
1.2 A kitűzött célok .....	2
1.3 A kutatás hipotézisei.....	3
<b>2. A KUTATÁS MÓDSZERE .....</b>	<b>6</b>
<b>3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI .....</b>	<b>8</b>
3.1 Új tudományos eredmények .....	13
<b>4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK .....</b>	<b>15</b>
4.1 A kutatás elméleti jelentősége .....	16
4.2 A kutatás gyakorlati hasznosíthatósága .....	16
4.3 További javasolt kutatási irányok .....	16
<b>5. A SZERZŐNEK AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉHEZ KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓI .....</b>	<b>19</b>

# 1. BEVEZETÉS

## 1.1 A téma jelentősége

Napjainkban a pénzügyi szolgáltatási ágazat intenzív fejlődésének lehetünk tanúi. A globálissá váló pénzügyi piacok, a felgyorsult termék-innovációk és a folyamatosan bővülő értékesítési csatornák egyre több piaci áringadozásnak kitett, magas kockázati profillal rendelkező és egyre nehezebben átlátható termékeket eredményeznek a kínálati palettán (pl. devizahitelek, függő kamatozású betétek, kombinált megtakarítási formák, unit-linked, illetve lakás-takarékpénztári megtakarításokkal összekapcsolt konstrukciók, certifikátok, warrantok, stb.). Mindezek a konstrukciók növekvő kockázatokat is rejtnek, amelyeket a szolgáltatók többségében az ügyfelekre hárítanak át. Egyidejűleg több kutatás pedig arról számol be, hogy a nemzetközi tendenciákhoz hasonlóan hazánkban is egyre nagyobb azok aránya, akik még a viszonylag egyszerűbb pénzügyi termékeket sem látják át, mert pályafutásuk során egyáltalán nem nyílt lehetőségük pénzügyi képzésben részt venni. 2004-től kezdődően ijesztően emelkedett azok száma, akik túlzott kockázatot vállaltak, így egyre aggasztóbb jövőkép rajzolódott ki, s számtalan kérdés vetődött fel. Vajon meddig feszíthető a húr? **Milyen szintű kitétséget bír el az alacsony szintű pénzügyi intelligenciájú lakossági ügyfélkör?**

A gazdasági válság kitörése hamarosan fájdalmas választ adott a vészjósló kérdésekre. A fertőzés megfellebbezhetetlenül terjedt, s Magyarországot is elérte. A „járvány” intenzív áramlásában jelentős segítőtárs volt a média. Napról napra olvashattunk vagy hallhattunk sokkoló híreket a bankok túlzott kockázatvállalásáról, az ingatlanpiaci buborék kipukkadásáról, a folyamatosan növekvő nem fizető hitelek állományáról, az ingatlanok árának értékvesztéséről, a hitelezési feltételek szigorításáról, a bankközi piacon kialakult bizalmi válságról, munkahelyi elbocsátásokról, jövedelmi sokkokról, szűkülő pénzügyi likviditásról, stb. Nem csoda, hogy 2009 januárjában a fogyasztói bizalmi indexek a mérésük kezdete óta a legalacsonyabb szintre süllyedtek.

A korábbiakban csak emlegetett lehetséges forgatókönyvek szerinti kockázatok megjelentek a mindennapokban és egyre kilátástalanabb helyzetet teremtettek. Több oldalról sújtottá váltak a háztartások, aminek következtében nem tudták adósságaikat törleszteni, máról holnapra veszítettek a befektetéseik az értékükből. Pillanatok alatt pánikhangulat és általános bizalmatlanság alakult ki a szolgáltatókkal és az egyes terméktípusokkal szemben.

A válság hatásai a bankszektorra is egyre mélyebben érintik, folyamatosan növekszik a nemteljesítő hitelek állománya, s az ezekre képzendő értékvesztés és céltartalék pedig óriási

terhet ró a kínálati oldal szereplőire. Az amúgy is csökkenő jövedelmi pozíciót tovább rontotta a végtörlesztés és a bankadó bevezetése.

Ezen piaci tendenciákkal párhuzamosan a pénzügyi szolgáltatások igénybevételéhez olyan **érzelmi dimenziók** is társultak, mint bizonytalanság, félelem, szorongás és csalódás. Nem véletlen, hogy az ügyfelek **kapaszkodókat keresnek**. A klasszikus ügyfélkiszolgálást és tanácsadást olyan új elemekkel és eszközökkel kell kiegészíteni, amelyek érzelmileg is képesek támogatni és megerősíteni az ügyfeleket. A pszichológiai vetület kezelésének szükségessége **újabb kihívás** elé állítja a szolgáltatókat. A bankoknak akár egy pszichológusnak újra az ügyfelek bizalmába kell férközniük, s segíteniük kell a „lelki betegség” gyógyítását.

A terápia elengedhetetlen pillére a **pénzügyi tudatosság fejlesztése**, mert a pénzügyi ismeretek hiánya nem csak az egyes emberek életkörülményeit nehezítheti meg – különösen az aktuális gazdasági válság eredményeként kialakult nehéz helyzetben –, hanem a bankszektor számára is jelentősen növeli a kockázati szinteket.

## 1.2 A kitűzött célok

A dolgozat legfőbb célja bemutatni, hogy a bankmarketingnek kiemelt szerepe van a pénzügyi kultúra fejlesztésében és a bankokat újabb erőpróba elé állító bizalom építésében. A stratégiát újra kell gondolni, a korábbi eszköztárat ki kell bővíteni és meg kell újítani egy kihívásokkal teli környezetben. A kitűzött célhoz vezető úton haladva a disszertáció:

- **felvázolja** a válságot megelőző időszakról kezdve napjainkig a főbb piaci tendenciákat, trendeket, amelyek tükrözik a piac lelkiállapotát, az életünk kereteinek változását, a módosult döntési problémákat, prioritásokat és társadalmi elvárásokat;
- **meghatározza** a bankok szerepét a pénzügyi közvetítésben, megismerteti a banküzemi működés sajátosságait és a pénzügyi szolgáltatások marketingspecifikumait a „7P” rendszerére építve;
- **definiálja** a pénzügyi kultúrát, meghatározza a fő összetevőit, s az alakításáért felelős kulcstényezőket. Mindezekre alapozva megalkotja a pénzügyi kultúra kompetencia-modelljét, amely fontos fundamentumot jelent a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél;
- **igazolja** a nemzetközi és hazai kutatási eredményekkel, hogy alacsony a pénzügyi kultúra szintje, s rámutat, hogy miért élvez kiemelt prioritást a fejlesztése, s miért

kerül a gazdasági növekedést célzó keretrendszer fókuszába. A pénzügyi intelligencia növelésére irányuló projekt célja kettős: egyrészt az ismeretek, információk eljuttatása minél szélesebb körbe, másrészt pedig az elsajátítottak ésszerű gyakorlati hasznosításának tudatosítása;

- **részletezi** a projekt sikeres megvalósításáért tevékenykedő állami intézmények aktivitását, így a Magyar Nemzeti Bankét, a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyeletét, és a Gazdasági Versenyhivatalét;
- **rámutat** továbbá, hogy a nemzeti szintű program sikeres megvalósításához fokozódó felelősség hárul a pénzügyi közvetítő intézményrendszerre is. Példákkal alátámasztva elemzi a hazai nyolc nagybank pénzügyi kultúra növelése érdekében tett eddigi lépéseit, intézkedéseit és kezdeményezéseit;
- **keresi** a választ az empirikus kutatás kvalitatív pillérét képező mélyinterjúk feldolgozásával, hogy miképpen ítélik meg a bankvezetők a piaci tendenciákat, a külső közvetítőket, mit jelent számukra a felelős bankolás, milyen prioritást élvez a stratégiában a pénzügyi kultúra fejlesztése, hogyan látják a jövőt, s mit tartanak legfőbb kihívásnak;
- **vizsgálja** a kvantitatív kutatás online kérdőíves felmérésének keretében a pénzügyi kultúra összetevőit, a pénzügyi szolgáltatások penetrációját, a szolgáltatóhoz fűződő kötődés erősségét, a bizalom kiépítésének kulcsparamétereit, valamint azonosítja azokat a tényezőket, amelyek kiemelt kockázatot jelentenek az ügyfeleknek és azokat, amelyek erőteljesen képesek rombolni a bizalmat. Végül elemzi, hogy mennyire tartják felelősnek az ügyfelek a bankokat a pénzügyi ismeretek terjesztésében;
- **azonosítja** a kutatási eredményekre alapozva azokat a még kihasználható réseket a bankmarketingben, amelyek nagyobb figyelmet érdemelnek, s sorakoztatja fel egy modellbe rendezve azt az eszköztárat, amely új értéket teremthet.

### 1.3 A kutatás hipotézisei

A szekunder kutatás eredményeire alapozva a szerző az alábbi hipotéziseket állította fel:

**H1: A lakossági ügyfelek bizonytalanságot éreznek, így a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél egyre magasabb az észlelt kockázat.**

A bizalmatlanság bizonytalansággal párosult. A válságot követően több oldalról sokk érte a háztartásokat. Munkahelyi elbocsátások, jövedelemkiesések, fizetési és törlesztési problémák nehezítik a mindennapokat, ezáltal feltételezhető, hogy a pénzügyi szolgáltatások

igénybevételénél az ügyfelek által észlelt kockázat is egyre magasabb. A szekunder információk keretei között bemutatott piaci tendenciák és a fogyasztói bizalmi indexek egyértelműen visszatükrözik a gazdasági szereplők lelkiállapotát.

**H2: A válság egyfajta trendfordulót hozott magával, amely hatására új alapokra építették a szolgáltatók a stratégiájukat.**

Több szakember trendfordulóként értékelte a válságot, ugyanis ezt követően a pénzügyi szolgáltatóknak újabbnál újabb kihívásokra kellett reagálni. A vakrepülés időszaka valóban véget ért, s elindultak a bankok egy új irányba, a bizalom visszanyerésének útján.

**H3: A banki szolgáltatásokat bonyolultnak tartják az ügyfelek, többségében alapszolgáltatásokat vesznek igénybe.**

A szolgáltatói palettán egyre több konstrukció jelenik meg, ezeken belül bővül azon termékek száma, amelyek kiemelten magas kockázatot hordoznak. A befektetési jegyekből például jelenleg több mint 500 típusból válogathatnak az ügyfelek, de gazdag választékot találnak a különböző strukturált vagy függő kamatozású termékekből is. A disszertáció célul tűzi ki annak igazolását, hogy a bő kínálati paletta ellenére a lakossági ügyfelek többségében az alapszolgáltatásokat veszik igénybe.

**H4: Minél magasabb valakinek a kockázatviselő képessége, annál több pénzügyi szolgáltatást vesz igénybe.**

Több kutatás igazolja, hogy a magyarok kockázatkerülők, s ez a termékválasztási magatartásukban is megmutatkozik. Többségében a biztonságos, kiszámítható paraméterekkel rendelkező konstrukciókat keresik. A dolgozat vizsgálja a kockázatviselő képesség és a termékpenetráció közötti összefüggést.

**H5: A válságot követő szabályozási szigor megoldotta az értékesítést támogató külső közvetítői piacon észlelt korábbi problémákat.**

A válságot megelőző években intenzíven bővült a bankok külső ügynöki hálózata. A kifejtő munkában bemutatásra került, hogy a hitelközvetítők rengeteg új ügyfelet vittek be a szolgáltatókhoz, viszont ennek háttérében több kockázati tényező húzódott meg. Egyrészt szinte bárki lehetett pénzügyi tanácsadó akár szakirányú előképzettség nélkül is, mindössze 2-3 napos képzésen való részvétel után pénzügyi szolgáltatások értékesítését kezdhette meg az arra pályázó. Másrészt nagyon jutalékvezérelt volt a piac ebben az időszakban. A jutalékból élő közvetítők többsége kevésbé foglalkozott az ügyfelek tényleges igényével, legtöbbször az

a termék landolt az igénybe vevőknél, amely után a legtöbb jutalékot kapta a közvetítő. Sokszor előfordult, hogy duplán beszédtek a közvetítói díjat, tehát nemcsak a szolgáltatótól, hanem az ügyféltől is. A válságot követően bizonyításra került, hogy a legtöbb problémás lakossági hitelügyletet a közvetítők vitték be a bankokba, így több szolgáltató teljesen megszakította a kapcsolatot a külső értékesítőkkal. Közben szigorodott a szabályozási környezet is. A tevékenység folytatását felsőfokú szakirányú végzettséghez, vagy ennek hiányában a Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (PSZÁF) által előírt hatósági vizsgálathoz köthették. Emellett a külső tanácsadóknak nyilatkozniuk kell az ügyfélnek, hogy kitől kapják a jutalékot, s legalább három ajánlatot kell tenniük a megfelelő döntés meghozatalához. A dolgozat keresi a választ arra a kérdésre, hogy vajon a szigorítások és a hitelkereslet szűkülése miatt valóban megtisztult-e a közvetítói piac?

#### **H6: A válságot követően a bankok erősítették a belső értékesítési hálózaton belül a mobilbankár rendszert.**

A válságot követően, ahogy ez a H5 hipotézisnél is felvázolásra került, jelentősen átrendeződött a külső közvetítói piac. A bankok több külső közvetítővel végérvényesen megszüntették a kapcsolatot, az Erste Bank például teljesen leépítette a külső ügynöki hálózatát. Olyan tanácsadók maradtak a partneri körben, akik több éves tapasztalattal rendelkeznek, tőkeerősek, s velük kapcsolatban jók voltak a korábbi tapasztalatok. Mivel a külső értékesítőkkal szemben több ponton megingott a bizalom, s jelentősen lecsökkent a partneri kör, így feltételezi a szerző, hogy a szolgáltatók újra építenek a belső mobilbankár hálózatra, s erősítik ezt az értékesítési pillért, mert nagy lehetőség rejtőzködhet benne.

#### **H7: Az ügyfelek a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél fontos szerepet tulajdonítanak az emberi tényezőnek.**

Az egyre összetettebbé váló pénzügyek intézéséhez kapaszkodót keresnek az ügyfelek. Fontos támaszt jelenthetnek a tanácsadók a labirintusban való eligazodásban. Ebben a bizonytalan környezetben különösen igénylik a szakemberek segítségét, s számítanak szakértelmükre, érthető tájékoztatásukra.

#### **H8: A megkérdezettek többsége felelősnek érzi a bankokat a pénzügyi kultúra fejlesztésében.**

A válság nyomán felértékelődött a felelős bankolás szerepe, így nem véletlen, hogy az elmúlt években gyakran találkozhattunk a banki felelősség kifejezéssel, hazánkban elsősorban a



devizahitelek kapcsán. A dolgozat bizonyítani akarja, hogy a pénzügyi ismeretek bővítésében felelősnek érzik az ügyfelek a szolgáltatókat, s ez egyben jelzi az elvárásaikat is.

A primer kutatást a fenti hipotézisekből kiindulva tervezte meg a szerző, s a hipotézisvizsgálatot ennek eredményeire, valamint a szekunder információkra alapozva végezte el.

## 2. A KUTATÁS MÓDSZERE

A primer adatgyűjtéshez kvalitatív és kvantitatív technika egyaránt alkalmazásra került. A kvalitatív kutatás strukturálatlan, feltáró jellegű kutatási módszer, amely kis mintán alapul, és a probléma megértését szolgálja. (Malhotra, 2009). Összesen 15 fő bevonásával **mélyinterjúk** tárták fel az alanyok motivációit, nézeteit, attitűdjeit, benyomásait, elképzeléseit és érzéseit. A vizsgálatba 8 nagybank, 3 takarékszövetkezet, egy kisbank felsővezetőit (fiókvezetők, területi igazgató, csoportvezetők) és kettő pénzügyi szolgáltatások közvetítésével foglalkozó cég vezetőjét vonta be a kutató. Az egyik interjúalany jelenleg egy cég vezérigazgatója, aki többéves bankvezetői gyakorlattal rendelkezik. A mintavétel nem véletlenszerű, korábbi ismeretség, s ajánlások révén valósult meg. A kutatás azért a vezető beosztásban lévőköt célozta, mert ők azok, akik rendszeresen részt vesznek a központi meetingeken, megbeszéléseken, s így ők érzékelik a leginkább a kihívásokat, a megoldandó problémákat, s a legnagyobb rálátásuk van a stratégiai elképzelésekre, fejlesztendő területekre. A feltett kérdések a jelenlegi piaci tendenciák, a kihívások, a jövőkép, a külső közvetítői oldal, a belső banki értékesítők megítélésére, a felelősség jelentésének feltárására és a pénzügyi kultúra fejlesztésének prioritására vonatkoztak.

Az interjúkról feljegyzés készült, s ezek alapján épültek be a dolgozatba a főbb eredmények, megállapítások. A szigorú banki belső szabályzatok miatt hangfelvétel nem készülhetett, s a banki titoktartási kötelezettségre hivatkozva valamennyi interjúalany elzárkózott nevének a dolgozatban való megjelentetésétől. A kutatás 2012. január elejétől február végéig zajlott, de a hipotézisek alátámasztására 2013. februárban a korábbi interjúalanyokkal telefonos megkérdezés keretében ismételt kapcsolatfelvétel történt.

A primer kutatás másik pillére a kvantitatív kutatási technikával, ezen belül **kérdőíves megkérdezéssel** valósult meg. Ennél a módszernél számszerűsíthetőek az adatok, így alkalmasak a statisztikai elemzések elvégzésére.

Az összeállított kérdőívet a szerző a kerdoivem.hu oldalán rögzítette. Annak érdekében, hogy biztosított legyen a statisztikai értékeléshez a véletlenszerűen kiválasztott minta, így a

Kerdoivem.hu szolgáltatója végzett véletlen mintavételt 2046 fő eléréssel. A kérdőív többségében zárt kérdéseket tartalmaz. Így a kitöltők válaszalternatívák közül válogathattak, ötfokozatú skálán jelölhették benyomásaikat, érzéseiket az iskolai osztályzatokhoz hasonlóan és rangsorolhattak. „A Pénzügyi kultúra és a bizalom összetevőinek vizsgálata” című kérdőív ezen a linken érhető el: [www.kerdoivem.hu/kerdoiv/516195299/](http://www.kerdoivem.hu/kerdoiv/516195299/) és az alábbi fő részekre tagozódik:

- I. *Alapadatok*: demográfiai jellemzők.
- II. *A pénzügyi kultúra összetevőinek felmérése*: anyagi lehetőség, pénzügyi tájékozottság, szolgáltatási penetráció.
- III. *A szolgáltató és ügyfél közötti bizalom megítélése*: a bizalom kiépítésének kulcsparaméterei; bizalmat romboló kritikus tényezők azonosítása; főbb kockázati tényezők feltárása a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél.
- IV. *A pénzügyi ismeretek megszerzésének forrásai*: a pénzügyi döntések meghozatalához felhasznált információs források (személyek, honlapok, eszközök).
- V. *Pénzügyi kultúra és szolgáltatói felelősség megítélése*: a bankok felelősségének és eddigi aktivitásának megítélése.

Az online megkérdezés 2012. január 06-án indult, s 2012. február végén záródott. A kutatás célterülete a Dunántúl, Pest megye és Budapest volt, de néhányan az ország egyéb megyéiből is kitöltötték a kérdőívet, így összesen 2046 fő eléréssel valósult meg az adatgyűjtés. Az adatfeldolgozás a Microsoft Excel programjának és az SPSS adatelemző és statisztikai szoftverjének 17.0 és 19.0 verziói segítségével valósult meg. Az adatelemzés módszerei a gyakorisági eloszlással kapcsolatos statisztikai mutatók, a kereszttáblák, a klaszteranalízis és többdimenziós skálázás voltak. Az eredmények szemléletesebb bemutatását a Microsoft Excel program segítségével készített grafikonok és diagramok segítették. A kereszttáblák elemzése során az ismérvek közti kapcsolat fennállása nominális skálán mért ismérvek esetén  $\chi^2$ -próbaival (és ezzel együtt leíró értelemben a Cramer-féle együtthatóval) jellemezte a szerző. Az ordinális skála esetén pontosabb képet ad a Spearman-féle rangkorrelációs együttható, így ez került kiszámításra és értékelésre.

A kérdőív 21-27 kérdéseivel az ügyfelek számára a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél kulcsfontosságú tényezők azonosítása volt a cél. A teljes mintára összesített eredmények mélyebb megismerésére klaszterelemzést végzett a szerző az SPSS programcsomag (SPSS 17 Statistics) segítségével. A klaszterelemzés olyan módszerek összessége, amelyek a megfigyelési egységeket, eseteket viszonylag homogén csoportokba, ún. klaszterekbe

rendezik. Mindegyik klaszter elemei hasonlók egymáshoz, és különbözök más klaszter elemeitől. A marketingben a klaszterelemzésnek számos alkalmazási területe van, így például a piacszegmentálásnál, a fogyasztói magatartás megértésénél, új piaci lehetőségek feltárásánál vagy tesztpiacok kiválasztásánál.

- Az optimális klaszterszám az SPSS segítségével a kitöltőkre elkészített dendrogramból került meghatározásra. A hierarchikus és a K-közepű klaszterezés módszere támogatta az elemzést.

A 35-ös kérdéshez kapcsolt kockázati tényezők vizsgálata többdimenziós skálázás (MDS) technikájával történt. A dimenziócsökkentő eljárás a válaszadók észleléseit és preferenciáit jeleníti meg grafikus módon. Nagyszámú változót próbál kevés változóba tömöríteni úgy, hogy az információ jelentős hányada megmaradjon. Az ordinális skálát igénylő módszerek (ALSCAL és PROXCAL) jelennek meg a disszertációban. A fenti technikák alapján kapott táblázatok, ábrák kiértékelése következett, amelynek eredményeit a következő fejezet részletezi.

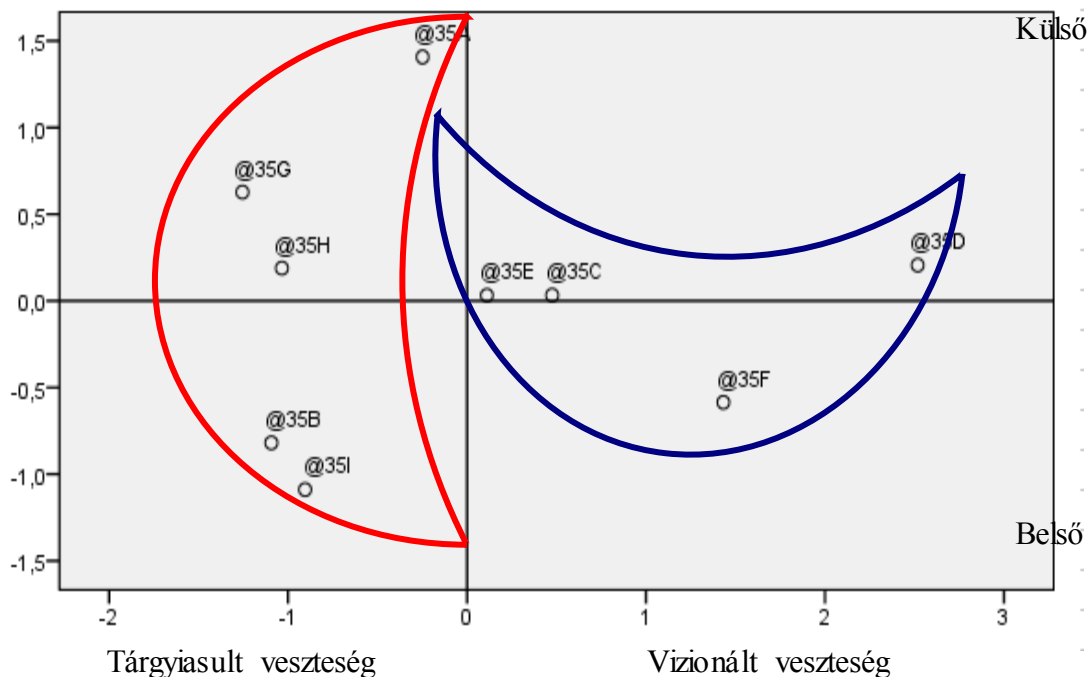
### 3. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

A kétirányú primer kutatás eredményeit a hipotézisvizsgálatba ágyazva mutatja be a szerző.

**H1: A lakossági ügyfelek bizonytalanságot éreznek, így a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél egyre magasabb az észlelt kockázat.**

A bizalmatlanság bizonytalansággal is párosult. A válságot követően mind a piaci tendenciák mind a fogyasztói bizalmi indexek egyértelműen visszatükrözték a gazdasági szereplők lelkiállapotát. A GKI fogyasztói bizalmi index értéke 2009 első negyedében érte el a mélypontot, majd a 2010 végéig tartó növekedés újra megtört, s folyamatos csökkenés következett. 2012 első negyedétől kezdődően ismételten enyhe emelkedés volt észlelhető, de az időszakos visszacsúszások továbbra is bizonytalanságot sugallnak.

A bizonytalanság miatt növekszik az észlelt kockázat. A kérdőíves felmérés 35-ös kérdése kilenc olyan kockázati tényezőt sorakoztat fel, amelyek a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél felmerülhetnek. A kitöltők 1-től 5-ös skálán értékelték, hogy magukra nézve, mennyire érzik ezeket veszélyesnek. A többdimenziós skálázás eredményeképpen a változók az alábbi észlelési térképen kerültek ábrázolásra.



**1. ábra: Az észlelet kritikus kockázati tényezők**

Forrás: 2012. évi saját primer kutatási eredmények alapján az SPSS 17.0 verziójával készítve

A vízszintes tengely az emberek tudatában felbukkanó veszteséget és félelmet, a függőleges tengely pedig a kockázat megjelenési helyét mutatja, amelynek van egy külső, a szolgáltatói oldalról kiinduló vetülete (termékkockázat, emberi tényező) és egy belső kockázati kitettsége, amely inkább az ügyfélhez köthető. A diagram bal oldalának piros színnel körbehatárolt területébe tartozó tényezők bekövetkezése jelentős anyagi veszteséget okozna, s lelkiileg is nyomasztó khatással bírna a válaszadókra. A legkritikusabb öt faktor, így a „csődbe jut a pénzügyi szolgáltató”, „elveszítem a befektetett tőkét is”, „nem minden a termékhez kapcsolódó kockázatra hívják fel a figyelmet”, „rosszabbodik az anyagi helyzetem”, „nem tudom fizetni a fennálló hiteltartozásomat”, nem véletlen, hogy a diagram bal oldalán jelent meg. Ezeket szinte a mindennapjaikban érzik a megkérdezettek. Mindemellert észlelik az ügyfelek a szolgáltatói szint kék színű „félholdba” zárt további kockázatait is, így a bonyolult, átláthatatlan termékeket, a hiányos tájékoztatást, amelyek újabb bizonytalanságot okoznak.

*A szekunder és a primer kutatás eredményei is igazolták a H1-es hipotézis helytállóságát.*

**H2: A válság egyfajta trendfordulót hozott magával, amely hatására új alapokra építették a szolgáltatók a stratégiájukat.**

A bankoknak a válság előtti években zajló vakrepülés stratégiáján változtatni kellett. A szekunder kutatás több bankvezető gondolatával támasztotta alá, hogy a válság egyfajta

trendfordulónak tekinthető a pénzügyi szolgáltatói szektorban. A bizalom visszanyerésének útján a stratégia két kulcsmotívumát a stabilitás és alkalmazkodás jelenti. Folyamatosan küzdenek a bizalomért, szilárdabb alapokra állítják a kockázatkezelési rendszereket. Emellett a felelős hitelezés jegyében partnerséget mutatnak az adósvédelmi és fizetéskönnyítő programokban. A stratégia fontos részévé vált tehát a piaci tendenciák diktálta alkalmazkodás, a vevőmegtartás, a meglévő ügyfélre való mélyebb odafigyelés és a felelős bankolás szemlélete az alábbi gondolatokra építve: „A társadalmilag felelős vállalkozás tehát az eddigi gyakorlattal ellentétben nem vakrepülés, amely során a vállalkozás pilótája minden társadalmi következményt figyelmen kívül hagyva, maximális sebességgel száguld az egyetlen cél, a profitmaximalizálás felé. A társadalmi felelősségvállalást ösztönző menedzser igyekszik a vállalkozás tevékenységének teljes hatását ellensúlyozni, és úgy alakítani az üzleti működést, hogy az összhangban legyen a helyi, nemzeti és globális közösség érdekeivel.” (Ágoston, 1996, 7. p.)

*A bankvezetőkkel készített mélyinterjúk is megerősítették a fenti tendenciákat, így a H2 hipotézis elfogadásra került.*

### **H3: A banki szolgáltatásokat bonyolultnak tartják az ügyfelek, többségében alapszolgáltatásokat vesznek igénybe.**

A szolgáltatói palettán egyre több konstrukció jelenik meg. Ezeken belül bővül azon termékek száma, amelyek kiemelten magas kockázatot hordoznak. A befektetési jegyekből például jelenleg több mint 500 típusból válogathatnak az ügyfelek, de bő választékot találnak a különböző strukturált vagy függő kamatozású termékekből is. A kérdőíves felmérés rámutat, hogy a bankszámlához kapcsolt alapszolgáltatásokból 3,69 darab jut egy főre vetítve. A leginkább igénybevett szolgáltatások közé tartozik a bankkártya használat (bankjegykiadó automatából, ATM-ből való felvétel és vásárlás), az internetes bankolás, az átutalási megbízás és a csoportos beszédési megbízás (a közüzemi díjak beszédésére) A megtakarítási/befektetési szolgáltatásokból egy főre 1,68 termék jut. A legkedveltebb formációk közé tartozik az életbiztosítás, a lekötött betét, az önkéntes nyugdíjpénztári megtakarítás és a lakás-előtakarékossági konstrukció. Az alternatívabb befektetési megoldásokat (állampapír, diszkont kincstárjegy, befektetési jegy, kötvény, részvény, strukturált és a függő kamatozású megtakarítás) a megkérdezettek mindössze 20%-a részesíti előnyben, viszont az ő portfóliójukban több pénzügyi eszközt találunk. A kutatás szerint a megkérdezettek 38%-ának egyáltalán nincsen megtakarítása. Feltűnően magas az öngondoskodó termékkel rendelkezők száma, amely mögött az húzódhat meg, hogy az emberek többsége átérzi annak súlyát, hogy a

jövőre nézve elsősorban csak önmagára számíthat. A hitelezési oldalon kedvelt a folyószámlahitel, a hitelkártya, a jelzáloghitel és a lakáshitel.

*Megállapítható, hogy az ügyfelek többsége valóban alapszolgáltatásokat vesz igénybe, így a szerző a H3-as hipotézist elfogadta.*

#### **H4: Minél magasabb valakinek a kockázatviselő képessége, annál több pénzügyi szolgáltatást vesz igénybe.**

Több kutatás igazolja, hogy a magyarok kockázatkerülők, s ez a termékválasztási magatartásukban is megmutatkozik. Többségében a biztonságos, kiszámítható paraméterekkel rendelkező konstrukciókat keresik. A kockázatvállaló képesség alapján az egy főre jutó termékszám minden szolgáltatáscsoportnál meghaladja a teljes mintára jellemző átlagot azoknál, akik magasnak ítélték a kockázatviselő képességüket. Különösen magas az átlaghoz képest az öngondoskodási termékeknél, a közepes kockázatot hordozó konstrukcióknál (pl. kötvény, függő kamatozású betét) és a kiemelt kockázatú részvényeknél az egy főre jutó igénybevételi darabszám.

*Mindezek igazolják a H4 hipotézist, miszerint a kockázattűrőbb ügyfelek bátrabban bővítik a pénzügyi szolgáltatásokból a kosarukat.*

#### **H5: A válságot követő szabályozási szigor megoldotta az értékesítést támogató külső közvetítői piacon észlelt korábbi problémákat.**

A válság előtti időszakban több problémát észlelhattünk a közvetítőknél, amelyeket a H5 hipotézis vázolt fel kiindulási pontként.

A válság tanulságai hatására szigorodott a szabályozási környezet. Egyrészt a tevékenység végzését felsőfokú szakirányú végzettséghez, vagy ennek hiányában a PSZÁF által előírt hatósági vizsgához köthették. Másrészt a külső tanácsadóknak nyilatkozniuk kell az ügyfélnek, hogy kitől kapják a jutalékot, s legalább három ajánlatot kell adniuk a megfelelő döntés meghozatalához. Fentiek alapján feltételezhető volt, hogy a szigorításoknak köszönhetően a korábbi problémák teljesen megoldódtak, viszont a mélyinterjúk ennek ellenkezőjét igazolták vissza. A szekunder kutatás és a mélyinterjúk rámutattak, hogy a piac jelentősen megtisztult a válságot követően, de több probléma továbbra is él, így például:

- a partneri jutalékok nem egységesek, így a közvetítők ahhoz a szolgáltatóhoz viszik az ügyfelet, aki egy adott ügyletért több közvetítői díjat ad, így továbbra is sérül az

ügyfél igényeire alapozott szolgáltatásajánlás. Pozitív elmozdulásként említhető például a Brokernet házon belül egységes jutalékrendszerének kialakítása.

- A három kötelező ajánlat letételét elváró szabályozás alól is van kibúvó, ha például a közvetítő nyilatkoztatja az ügyfelet, hogy ő kizárólag egy termékhez ragaszkodott. Így továbbra sem kell három különböző ajánlat.

Javasolt lenne a hazai gyakorlatba olyan hasonlóan szigorú rendszer bevezetése, mint amit a Minősített Pénzügyi Tervezők Szövetsége működtet egyelőre önkéntes elven a pénzügyi tanácsadók regisztrálására, minősítésére és ellenőrzésére.

*A H5 hipotézis a fennmaradó problémák megléte miatt elvetésre került.*

#### **H6: A válságot követően a bankok erősítették a belső értékesítési hálózaton belül a mobilbankár rendszert.**

A válságot követően jelentősen lecsökkent a külső pénzügyi tanácsadó irodák száma, s a bankok bizalma is megrendült a külső közvetítőkkel szemben. A szerző feltételezte, hogy a szolgáltatók újra építenek a belső mobilbankár hálózatra, s fejlesztik ezt az értékesítési pillért. Ezzel szemben a mélyinterjúk során kiderült, hogy még azok a bankok (Budapest Bank, Raiffeisen Bank, CIB Bank) is teljesen felszámolták ezt a hálózatot, amelyek annak idején komoly erőfeszítéseket tettek ennek a hálózatnak a kiépítésére. Az UniCredit Bank pedig jelentősen csökkentette a mobilbankárjai számát. Az interjúba bevont bankok közül egyedül az OTP Bank indította el kísérleti jelleggel a mobilbankár rendszert, s ha beválik, úgy cél a továbbfejlesztése.

*Tehát a mélyinterjúkból nyert információk szerint a H6 hipotézis nem igazolódott.*

#### **H7: Az ügyfelek a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél kiemelten fontos szerepet tulajdonítanak az emberi tényezőnek.**

Az egyre összetettebbé váló pénzügyek kezeléséhez kapaszkodót keresnek az ügyfelek. Mindehhez egyre fontosabb támaszt jelentenek a tanácsadók. A szolgáltatást igénybevevők a dolgozatban felvázolt bizonytalan környezetben különösen igénylik a szakemberek segítségét, s számítanak szakértelmükre, érthető tájékoztatásukra. Ezt igazolják az MNB-GfK pénzügyi kultúra kutatásának (2010) eredményei, miszerint a megkérdezettek elsősorban a pénzügyi szolgáltatók tanácsadóitól közvetlenül megszerzett információkra építenek.

A szerző saját kutatásában elvégzett klaszterelemzés keretében kialakított szegmenseknél (egy kivétellel) szintén megjelenik a fontos tényezők közé sorolva a tanácsadó. Továbbá a

kérdőív 37-es kérdésére adott válaszok is visszaigazolják a H7 hipotézist. „A pénzügyi döntése meghozatala előtt, kitől kér elsősorban segítséget az alábbi személyek közül” kérdésre a válaszadók többsége (24,3%) a pénzügyi szolgáltató tanácsadóját jelölte meg.

*A fenti indokok alapján a H7 hipotézis elfogadásra került.*

### **H8: A megkérdezettek többsége felelősnek érzi a bankokat a pénzügyi kultúra fejlesztésében.**

A válságot követően a figyelem középpontjába került a felelős bank és bankolás kifejezés. A felelősség kiterjedhet a stratégiai szempontból fontos területek (sport, egészségügy, kultúra, oktatás, művészet, pénzügyi kultúra) támogatására; a válság hatására a pénzügyi nehézségekkel küzdő ügyfelek megsegítésére; egészségileg és szociálisan hátrányos helyzetűek patronálására és a vonzó munkahely megteremtésére. Az előbbi felsorolás is jelzi, hogy a felelősségi programok közé beépültek a pénzügyi kultúra fejlesztését célzó kezdeményezések. A címadó témához igazodóan vizsgálta a kutató, hogy a kitöltők mennyire érzik felelősnek a szolgáltatókat a pénzügyi ismeretek bővítésében? A kérdésre adott válasz értékelése egyben megadja az alapot az utolsó hipotézis vizsgálatához. A szolgáltatók pénzügyi kultúra bővítését célzó aktivitását erős kettes (2,46) iskolai osztályzattal minősítették. Viszont a pénzügyi szolgáltatók felelősségét 3,87-re értékelték. A mélyinterjú alanyai által adott érdemjegyek átlaga pedig 4,12, így megállapítható, hogy a bankok és takarékszövetkezetek képviselői is fontosnak tartják ezen a téren a szerepvállalást.

*A H8 hipotézis a primer kutatás eredményei alapján megerősítést nyert.*

Megállapítható, hogy a nyolc hipotézisből hat került elfogadásra, kettő pedig elvetésre. Ennek megfelelően a kiinduló feltételezések 75%-a igazolódott.

### **3.1 Új tudományos eredmények**

A szekunder és a többirányú empirikus kutatási eredményekre építve az alábbi új tudományos eredményeket sikerült létrehozni.

1. A kompetencia összetevőit, szintjeit, valamint a kultúra „jéghegy-modelljét” alapul véve és a pénzügyi kultúra komponenseihez igazítva megalkotta a szerző a **pénzügyi kultúra kompetenciamodelljét**, amelynek alsó, nehezen fejleszthető szintjén találjuk a szokásokat, normákat, értékeket, attitűdöket. A középső szinten a képességek, s a felső szinten a könnyen fejleszthető pénzügyi ismeretek, jártasság és készségek találhatók. A modell kiegészítéseképpen felsorakoztak a dolgozatban a pénzügyi kultúránk



alakításáért felelős tényezők. Mindezek fontos alapot biztosítanak a pénzügyi kultúra felmérését célzó kutatásokhoz és a fejlesztési programokhoz.

2. Felépítésre került a ***pénzügyi szolgáltatásokat igénybe vevők magatartás modelljét.***

Ennek első két szintjén olyan tényezők sorakoznak, amelyek az inger kialakításáért felelősek, ezek segítségével juthat el az ügyfél a problémafelismerés állapotába, s indul el a döntéshez vezető útvonalon. Ebben a szakaszban kiemelten fontos szerepe van azoknak az eszközöknek, amelyeket a nagybankok a pénzügyi ismeretek bővítése érdekében vetnek be. Így a dolgozatban *példákkal alátámasztva sorra veszi a szerző a meghatározó szereplők aktivitását ezen a téren.* A modell következő szintjén a döntés meghozataláért felelős legfontosabb motívumok találhatók, így a korábbi tapasztalatok, a szolgáltatás összetevői, a személyes ajánlások szerepe és az észlelt kockázat, amely az ügyfelek számára bizonytalanságot, veszélyt rejt. Végül a vásárlás utáni szakasz mozzanatai jelennek meg, amelynek keretében az igénybe vevők összemérik az észlelt teljesítményt az elvárásokkal.

A modell megalkotásához fontos elméleti alapot jelentettek a szolgáltatásmarketing szakirodalmak és Kotler fogyasztói magatartás modellje.

3. A primer kutatás kérdőíves megkérdezésének eredményeire alapozva alaposabban *elemzésre kerültek a pénzügyi szolgáltatásokhoz köthető bizalmi dimenziók:*

a.) a szerző *azonosította a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél a bizalom építésének kulcstényezőit* (a szolgáltató tisztességes, etikus működése, biztonságos, előre kiszámítható paraméterekkel rendelkező termékek, átlátható árazás, kiterjedt bankautomata-hálózat, jól átlátható, a pénzügyi termékek megismerését segítő ügyfélbarát honlap, a megbízások pontos teljesítése, a tanácsadó szakértelme, hozzáértése), valamint a bizalmat romboló kritikus tényezőket.

b.) A kutatás további mélyítésével a *bizalmi faktorokra építve ügyfélcsoportokat ismerhetünk meg.* A hierarchikus klaszterezéssel 4 csoport alakult ki, ebből a K-közepű klaszteranalízis kettőt megerősített, s egy újabb szegmenst is létrehozott. A „*körültekintő bankolók*” legfőbb jellemzője, hogy a pénzügyi szolgáltatások igénybevétele előtti alaposan tájékozódnak, s a döntés meghozatala előtt körültekintően, nem elhamarkodottan foglalnak állást. A „*trendkövető, aktív bankolók*” számára meghatározók a legújabb irányok, a külsőségek. Nyitottak az újdonságokra és az innovatív megoldásokra. A „*személyesen bankolók*” csoportja

a direkt értékesítési útvonalat részesíti előnyben, így fontos számukra az ügyfélbarát nyitvatartási idő és az előzetes időpont-egyeztetés lehetősége. Az „*e-bankolók*” pénzügyeiket többnyire elektronikus csatornákon intézik. Nem véletlen, hogy priori tényezőként jelölték meg a felhasználóbarát elektronikus bankolási lehetőséget, a jól átlátható honlapot és jól működő technikai rendszereket. Az 5. klaszterbe pedig az *egyszerűsége törekvők* kerültek, akik a könnyen átlátható és biztonságos termékeket preferálják.

4. Többdimenziós skálázás segítségével egy *térbeli térképen kerültek megjelenítésre a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél észlelhető főbb kockázati tényezők*. Ezekből öt kiemelten kritikus formában jelenik meg a kitöltők tudatában. Ezekre a szorongást okozó faktorokra kiemelten érdemes figyelni, mert jelentősen meghatározzák a pénzügyi szolgáltatásokkal kapcsolatos döntéseket és viselkedéseket.
5. A kérdőíves felmérés eredményei mellett a mélyinterjúk biztosítottak jó alapot *a banki marketingstratégia alapját képező „7-T” modell megalkotásához*, amely felsorakoztatja azokat a kulcstényezőket, amelyek fontos építőkövei lehetnek a két kiemelt cél, a bizalom helyreállításának, fenntartásának és a pénzügyi kultúra fejlesztésének. A szerző rámutat, hogy a modell komponensei — Trendkutatás, Törődés, Transzparencia, Tartalom, Társadalmilag felelős gondolkodás, Tisztesség, Türelmesség — nélkülözhetetlen kísérői a tanácsadási folyamatnak, ugyanis utat nyithatnak az újabb kihívást jelentő **érzelmi motívumok** (bizonytalanság, félelem, szorongás és csalódás) hatékony **kezeléséhez**.

#### 4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A mindennapjainkat terhelő jelenlegi tendenciákból észlelhetjük, hogy a döntés meghozatalához szükséges pénzügyi intelligencia hiánya óriási problémákat okozhat, és további kockázatokat rejthet. A „pusztítás” utáni helyreállító munkálatok két legnagyobb kihívása a **bizalom visszanyerése** és a **pénzügyi kultúra fejlesztése**. A pénzügyi szolgáltatók több oldalról reagálnak a trendek diktálta kihívásokra, de vannak még kihasználható rések, amelyek nagyobb figyelmet érdemelnek. Ezek képezték az alapját a banki marketingstratégia „7-T” modelljének megalkotásához. Ennek komponensei meghatározó pillérei lehetnek a jövő építésének, így a **tisztességes versenynek**, a **transzparenciának**, a **hitelességnek**, a **fogyasztói pénzügyi tudatosság megteremtésének**, a **pénzügyi közvetítők üzleti céljainak elérésének**, a növekedési elvárások teljesítésének, s a **vonzerő építésének**.

#### 4.1 A kutatás elméleti jelentősége

Az értekezés újszerűségét az adja, hogy a középpontba állított téma két tudományterületet kapcsol össze – a pénzügyek, a szolgáltatásmarketing, és ez utóbbin belül a bankmarketing diszciplínáját. A disszertáció egészét áthatja ez az összefonódás, ugyanis a piaci tendenciák, pénzügyi folyamatok, termékek ismerete nélkül elképzelhetetlen lenne elemezni a pénzügyi szolgáltatásjellemzőket, az igénybe vevők magatartását vagy a bankok marketingaktivitását. Mivel a bankmarketing hazai szakirodalmi háttere nagyon szűkös, így a dolgozat kiváló alapot biztosíthat egy **szakkönyv elkészítéséhez**, amely jól kiegészítheti a jelenleg elérhető, elsősorban általános szolgáltatás marketing témájú kiadványokat.

#### 4.2 A kutatás gyakorlati hasznosíthatósága

A kihívással telt környezetben fontos alapot biztosíthat a pénzügyi szolgáltatóknak a bankmarketing-stratégia „7-T” **modellje**, ugyanis összesíti azokat a **kulcstényezőket**, amelyeket napjainkban nem lehet figyelmen kívül hagyni. A megalkotott további modellek – a pénzügyi kultúra kompetenciamodellje és a pénzügyi szolgáltatásokat igénybe vevők magatartásmodellje – fundamentumát képezheti további kutatásoknak és fejlesztési programoknak. Tanulságosak a klaszterelemzés során azonosított csoportok is, amelyeknél kirajolódtak a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél meghatározó bizalmi faktorok. Ezekre építve kerültek megfogalmazásra azok a motívumok, amelyekre a bankoknak kiemelten figyelni kell. Többségük szintén a „7-T” modell komponenseiből tevődnek össze.

A többdimenziós skálázás (MDS) eredményeképpen egy észlelési térképre kerültek a főbb kockázati faktorok aszerint, hogy az ezekből adódó aggályok és félelmek miképpen képződnek le a kitöltők tudatában, s fontos üzenetet hordoznak a mélyebben megbújó pszichológiai ismérvekről, így nélkülözhetetlenek a banki marketingstratégia számára.

#### 4.3 További javasolt kutatási irányok

##### 1. Az alap bankszolgáltatások értékelemzése.

Az értékelemzés segítségével megvalósítható, hogy egy termék vagy szolgáltatás vevő által elvárt értékét azonosítsuk, s azt a lehető legkisebb ráfordítással hozzuk létre. Fontos, hogy azokat a folyamatokat, tevékenységeket és költségeket kivonjuk, amelyek nem vesznek részt az értékalkotásban és az érték megőrzésében. Ez azért szükséges, mert egy termék vagy szolgáltatás hasznosságát csökkentik a megszerzésére fordított áldozatok és költségek. Az értékelemzés az ügyféligenyek feltárásából kell, hogy kiinduljon, s erre építve kerülnek

meghatározásra azok a funkciók, amelyeket az igénybe vevők megkövetelnek. Mindehhez a kapcsolódó költségeket, ráfordításokat a lehetséges minimumra kell szorítani. A banki szolgáltatások is alkalmasak az értékelemzés elvégzésére, mert van funkciójuk, kapcsolódnak hozzájuk költségek, s az ügyfél rendel hozzá értéket is. Az alap banki szolgáltatásokra (számlavezetés, bankkártyahasználat, hitelfelvétel, betételhelyezés) vonatkozóan elvégzett értékelemzés támogatja a költségracionalizálási programokat, a termékfejlesztési elképzeléseket, a minőség javítását célzó kezdeményezéseket és a versenyképesség növelését.

## **2. A CRM rendszerek hatékonyságának vizsgálata a bankok gyakorlatában.**

A CRM rendszerek lehetővé teszik, hogy az ügyfélkapcsolatok hatékony menedzselésével a bankok elérjék profitcéljaikat. Számos tevékenységre, folyamatra kínálhat megoldást, így például az alábbi területekre: ügyfélszolgálat, call centerok, keresztértékesítés, vezetői információk, stb. Tekinthejtük akár egy nyomkövetőnek is, amely a kezdetektől kíséri az igénybe vevők minden egyes lépését, rögzíti a tranzakciókat, a szolgáltatóval történő interakciókat, így a telefonhívásokat, weboldal látogatásokat, az ajánlatokra és marketingakciókra való reagálásokat. Hasonló funkciót tölt be, mint egy kórlap a betegeknél, a rendszerbe bepillantva elének tárul az ügyfélprofil. Kimutatható, hogy hány ügyfél van, mekkora az egy ügyfélre jutó jövedelem, hány ügyfelet veszített el a bank. Elemezhető továbbá a vevőérték, s a marketingakciók hatására bekövetkező attitűdök. Az adatbázisból nyerhető információk fontos alapot jelentenek a marketingtevékenységhez. Érdemes vizsgálni tehát, hogy milyen lehetőségeket rejtenek ezek a rendszerek? Mire használják a CRM alkalmazásokat a banki gyakorlatban? Melyek a CRM rendszerrel kapcsolatos tapasztalatok? Kihhasználják-e a pénzügyi szolgáltatók a benne rejlő lehetőségeket? Mik a rendszer használatának akadályai?

## **3. A coaching szerepe a pénzügyi szolgáltatások piacán.**

A coaching tevékenységet „munkavégzés közbeni oktatás”-ként is szokás említeni. A hazai nagybankok gyakorlatában a coach szerepét általában a fiókvezető vagy az értékesítési vezető tölti be, azonban előfordul, hogy a szolgáltató külső coachot von be. Fontos elvárás, hogy a tréner több év értékesítési háttérrel, pszichológiai, vezetés- és tárgyaláselméleti felkészültséggel, ember- és személyiségismerettel, jó kommunikációs képességgel, alapos kérdezőtechnikai tudással rendelkezzen. Személyiségét jellemeznie kell a reális önismeretnek, a gyors helyzetfelismerésnek és reagáló készségnek, az empátikus magatartásnak a partnerrel összefüggésben. A coach fő feladata, hogy az interakciót

végigkövesse, feltárja a tanácsadó kompetenciáit, s értékelje a teljesítményt, kijelölje a fejlesztendő területeket.

További kutatásokkal elemezhető, hogy miképpen ítélik meg a folyamatban coachként részt vevő vezetők a banki coaching tevékenységet, milyenek a gyakorlati tapasztalatok, mely területeken tud leginkább hatékony lenni, melyek a legnehezebben fejleszthető területek, hogyan élik meg a frontvonalban dolgozók a coachingot.

#### **4. Az életív-marketingben rejlő lehetőségek elemzése.**

Már több pénzügyi szolgáltató alkalmazza szegmentációs technikaként a fogyasztók életívek mentén történő csoportba sorolását. A legtipikusabb szegmensnek tekinthetők a gyerekek, a fiatalok, az életkezdők, a családosok, az életet újrafogalmazók és a szeniorok. Az életciklus különbözőségeinek mindenekelőtt azért van jelentősége, mert az egyes szakaszokban különböző pénzügyi helyzetek adódnak, amelyek természetesen nagyon is különböző eszközök igénybevételét jelentik pénzügyeink kezelése során. Primer kutatás keretében javasolt mélyrehatóbban elemezni, hogy milyen döntésekkel kell szembesülnie az ügyfeleknek az életpálya során, melyek az ügyfelek legfőbb elvárásai, mi zajlik le a „fekete dobozokban” a pénzügyi szolgáltatások igénybevételénél.

#### **5. A bankok CSR aktivitásának elemzése, nemcsak a pénzügyi kultúra vonatkozásában, hanem az egyéb programok vetületében.**

A nagybankok kiemelt figyelmet fordítanak tevékenységük társadalmi, gazdasági és környezeti hatására. Dr. Csányi Sándor, az OTP Bank elnök-vezérigazgatója a 2010. évi Fenntarthatósági Jelentésben az alábbiak szerint nyilatkozik: „meggyőződésem, hogy a pénzügyi teljesítmény és a felelős, a társadalom és környezet iránt érzékeny, elkötelezett működés elválaszthatatlan.” A bankok CSR eszköztára nagyon gazdag és egyre kiterjedtebb: jószolgálati programokat valósítanak meg, törekszenek a társadalmi és gazdasági környezet igényeinek és értékeinek megőrzésére, a természeti környezet védelmére és előtérbe helyezik a fenntarthatóság kérdését. Emellett középpontba kerülnek a munkatársak megbecsülését, az elkötelezettségük megtartását célzó kezdeményezések is. A disszertáció a CSR programok keretei között vizsgálta a bankok eddigi aktivitását a pénzügyi kultúra fejlesztése jegyében. A gazdag és sokrétű eszköztár további alapot ad új kutatási irányokhoz.

## 5. A SZERZŐNEK AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉHEZ KAPCSOLÓDÓ PUBLIKÁCIÓI

### Tudományos szakkönyvek

**Balázné L. Marietta** – Gál Erzsébet (2012): *Praktikus bankszakmai ismeretek – példatár és feladatgyűjtemény*, Budapest: Saldo, pp. 286., ISBN 978-963-638-403-6  
Lektorálta: Dr. Illés Ivánné főiskolai docens

**Balázné L. Marietta** – Gál Erzsébet (megjelenés alatt): *Hitelkérelem, Banki ismeretek példatár és feladatgyűjtemény*  
Lektorálta: Dr. Szemán Judit egyetemi docens

### Magyar nyelvű publikációk lektorált tudományos folyóiratokban és kötetekben

**Balázné L. Marietta** (2010): *Merre tovább magyar bankrendszer? Vajon mi a helyes irány?*, Tudományos Évkönyv CD konferenciakiadvány, Budapest: BGF, 1–21. p. ISBN 978-963-7159-41-1

**Balázné L. Marietta** (2008): *Reformtörekvések a pénzügyi szektorban a pénzügyi kultúra fejlesztéséért*, *AGORA Kulturális - Tudományos folyóirat* (2), Budapest: BGF KVIFK, pp. 55–70., ISSN: 1789-2643

**Balázné L. Marietta** (2008): *Társadalmi felelősségvállalás mint lehetséges versenyelőny a pénzügyi szolgáltatóknál*, CD konferenciakiadvány, Keszthely: Georgikon Kar, ISBN 978-963-9639-32-4, ISBN 978-963-9639-31-7 (absztrakt)

**Balázné L. Marietta** (2008): *Társadalmi felelősségvállalás mint a pénzügyi szolgáltatók növekedésének és a pénzügyi kultúra fejlesztésének egyik fontos alappillére*, CD kiadvány, Győr: SZIE-KJF, pp. 80–92., ISBN 978-963-7175-48-0

**Balázné L. Marietta** (2008): *Társadalmi felelősségvállalás szerepe a pénzügyi nevelésben*, konferenciakiadvány, Győr: SZIE-Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, pp. 4–18., ISBN 978-963-7175-49-7, ISBN 978-963-7175-46-6 (absztrakt)

**Balázné L. Marietta** (2008): *Vakrepülés a profitmaximalizálás felé – avagy sikeres lehet-e a CSR mint irányító a pénzügyi szolgáltatók versenyképességének növelésében?*, CD konferenciakiadvány, Sopron: NYME-KTK, ISBN 978-963-9883-25-3

**Balázné L. Marietta** (2007): *Pénzügyi kultúránk fejlesztése – mint a tudásalapú gazdaság megteremtésének egy fontos építőköve*, *Szakmai Füzetek*, (19), Budapest: BGF, pp. 13–25., ISSN 1587 5881

### Magyar nyelvű publikációk egyéb kiadványokban

**Balázné L. Marietta** (2010): *Merre tovább bankok? Vajon mi a helyes irány hazánkban? „Pénz és Társadalom”*, Budapest: BGF PSZK, pp. 47–58., ISBN 978-963-7167-09-6

**Balázné L. Marietta** (2009): *A trendkutatás szerepe a pénzügyi szolgáltatói piacon*, CD konferenciakiadvány, Budapest: BGF PSZK

**Balázné L. Marietta** (2007): *Reformlépések szükségesek a pénzügyi szektorban*, *Gyakorlat és Tudomány*, Budapest: BGF PSZFK, pp. 141–154.

### Idegen nyelvű publikációk lektorált tudományos folyóiratokban és kötetekben

**Balázné L. Marietta** (2009): *Communication by the Central Bank of Hungary for the enhancement of financial culture*, *Proceedings of BBS*, pp. 22–39., ISBN 978-963-06-8171-1

## Idegen nyelvű publikációk egyéb kiadványokban

**Balázné L. Marietta** (2008): The Central Bank of Hungary - for a Communication Policy to Develop Financial Culture, *Üzlet és Tudomány*, Budapest: BGFPSZK, pp. 160–172., ISBN: 978-963-7167-08-9

## Konferencia előadások

**Balázné L. Marietta** (2010): Merre tovább magyar bankrendszer? Vajon mi a helyes irány? "Merre tovább? Gazdaság és társadalom, realitás és esély" Tudományos konferencia a Magyar Tudomány Napja 2010 tiszteletére, BGF 2010. november 05.

**Balázné L. Marietta** (2009): A trendkutatás szerepe a pénzügyi szolgáltatói piacon, „Válság és megújulás” Tudományos konferencia a Magyar Tudomány Napja 2009 tiszteletére, BGF 2009. november 07.

**Balázné L. Marietta** (2008): Jegybanki kommunikáció a pénzügyi kultúra fejlesztéséért, „Kultúráközi Párbeszéd az üzleti világban” Tudományos konferencia a Magyar Tudomány Napja 2008 tiszteletére, BGF 2008. november 06-07.

**Balázné L. Marietta** (2008): Vakrepülés a profitmaximalizálás felé - avagy sikeres lehet-e a CSR mint iránytű a pénzügyi szolgáltatók versenyképességének növelésében?, NYME Közgazdaságtudományi Kar, „Innováció, Versenyképesség, Felzárkózás” Konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából, Sopron, 2008. november 04.

**Balázné L. Marietta** (2008): Társadalmi felelősségvállalás mint lehetséges versenyelőny a pénzügyi szolgáltatóknál, „50. Jubileumi Georgikon Napok” Nemzetközi Tudományos Konferencia, Keszthely, 2008. szeptember 25-26.

**Balázné L. Marietta** (2008): Társadalmi felelősségvállalás szerepe a pénzügyi nevelésben, SZIE-Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, „Konferencia a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról”, Győr, 2008. szeptember 22.

**Balázné L. Marietta** (2007): Sürgető reformlépések szükségesek a pénzügyi szektorban a pénzügyi kultúra fejlesztése érdekében, „Stratégiák Reformok útján” Tudományos konferencia a Magyar Tudomány Napja 2007 tiszteletére, BGF 2007. november 08-09.

**Balázné L. Marietta** (2007): Társadalmi felelősségvállalás mint a pénzügyi szolgáltatók növekedésének és a pénzügyi kultúra fejlesztésének egyik fontos alappillére, SZIE-KJF „Vállalati növekedés - változó menedzsment/marketing” Tudományos Konferencia, Győr, 2007. november 22.

**Balázné L. Marietta** (2006): Pénzügyi kultúránk fejlesztése – mint a tudásalapú gazdaság megteremtésének egy fontos építőköve, „Stratégiák 2007 és 2013 között” Tudományos konferencia a Magyar Tudomány Napja 2006 tiszteletére, BGF 2006. november 09-10.