

Budapesti Gazdasági Egyetem
Pénzügyi és Számviteli Kar

Szabó Dávid

Gazdálkodási és menedzsment

Kis- és középvállalkozások szakirány

Az ügyfélérték fogalma, ügyfélelégedettség az

UniCredit Bankban

2023

NYILATKOZAT

Alulírott SZABÓ DAVID büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a záró dolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen záró dolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés, vagy záró dolgozat során.

Tudomásul veszem, hogy a záró dolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2023. év 05 hónap 08 nap

.....
hallgató aláírása

Szabó Dávid
Gazdálkodási és menedzsment
Kis- és középvállalkozások szakirány
Beszámoló a szakmai gyakorlatról

2023

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	3
1.1. A bankok rövid története.....	3
1.2. A magyar bankrendszer története	3
1.3. A banki szabályozás Magyarországon	3
2. Szakmai gyakorlati hely bemutatása	4
2.1 UniCredit Group	4
2.2 Az UniCredit Bank Hungary Zrt.....	5
3. Gyakorlat során elvégzett feladatok.....	9
3.1 Fiókban dolgozó kollégák fejlesztése, képzése.....	9
3.2 Pénzmosás megelőzés és arra való törekvés az UniCredit Bankban	10
4. Összefoglalás.....	12
Irodalomjegyzék.....	13

1. Bevezetés

1.1. A bankok rövid története

Feljegyzések szerint már az ókorban megtaláljuk a bankok elődeit. A legősibb bankoknak a királyi raktárházakat, templomokat említik. Az érmék megjelenésével a letéti és kölcsönügylet mellett megjelent a pénzváltás is, mely tevékenység a népvándorlások után is megmaradt. A bank elnevezés a középkori olasz városállamok virágzása idejéből származik. A modern banki történelem legjelentősebb eseménye az Angol Bank (Bank of England) megalapítása volt. Az 1694-es megalakulásától számítjuk a modern jegybankok létrejöttét. A jegybankok létrejötte előtt az árusok a felesleges pénzüket pénzverdékbe, vagy aranyművesekhez vitték. Az aranyművesekből lettek a bankárok, akik az elhelyezett értékekért elismervényt biztosítottak, amely később fizetésre is szolgálhatott.

1.2. A magyar bankrendszer története

Az osztrák bankok történetével kezdődik a magyar bankrendszer története, azonban Magyarországon már 1772-ben megtalálhatjuk az első, nem jegybanki pénzintézetet. Az első önálló magyar jegybank, a Magyar Nemzeti Bank 1924-ben kezdte meg munkáját. 1946. augusztus 1-jén a Magyar Nemzeti Bank kibocsájtja az új magyar fizetőeszközt, a forintot. Ezt követően a bankrendszer átalakításra került, elkezdődött a bankok államosítása, a Magyar Nemzeti Bank inntől kereskedelmi banki funkciókat is ellátott, ezzel vált a magyar bankrendszer egyszintűvé. 1987. január 1-jével ismét kétszintű lett, azaz a jegybank már csak a kereskedelmi bankokkal állt kapcsolatban, megszűnt a közvetlen kapcsolat közte és a gazdálkodó szervezetek között. A jegybank elsődleges célja az árstabilitás elérése és fenntartása.

1.3. A banki szabályozás Magyarországon

1987-ben a magyar bankrendszer kétszintűvé alakulása csak a rendszer átalakítását jelentette, a bank és pénzintézeti tevékenység meghatározására később került lefektetésre. 1991-ben megjelent a Pénzintézeti törvény, amely szabályozta a pénzintézetek működését. Azonban a pénzintézetek fejlődése, a bankrendszerrel szemben támasztott követelmények és az Európai Unió jogszabályai miatt újabb szabályozásra volt szükség.

2. Szakmai gyakorlati hely bemutatása:

Szakmai gyakorlati időmet az UniCredit Bank Hungary Zrt.-nél töltöttem, mely egyben munkahelyemül is szolgál. A következő fejezetekben szeretném röviden bemutatni a bankot, valamint az itt végzett feladataim közül néhányat.

2.1. UniCredit Group

Az UniCredit egy páneurópai kereskedelmi bank, mely több mint 26 millió ügyfelet szolgál ki világszerte. Az UniCredit európai bankhálózata Olaszország és Németország mellett Ausztria, Bosznia-Hercegovina, Bulgária, Horvátország, Csehország, Magyarország, Románia, Oroszország, Szerbia, Szlovákia, Szlovénia és Törökország piacaira terjed ki.

Történelme egészen 1870-ig nyúlik vissza, amikor is megalapították a Banca di Genovat, mely később Credito Italiano néven terjed el.

A csoport az évek során folyamatosan növekedett, de a részévé váló egyes bankok eredete még korábbra, az 1473-as évre tehető.

A csoport nem minden tagja UniCredit Bank néven található meg a fenti országokban, de a csoport minden tagja ugyanazt a logót használja:



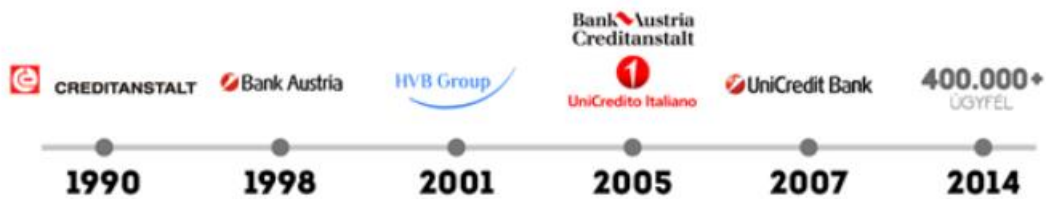
1. Ábra: UniCredit Group Logo

Forrás: <https://www.unicreditgroup.eu/en/unicredit-at-a-glance/our-brand.html>

Az UniCredit márkavilág közös eleme a piros korong és a fehér egyes szám. Mindezek együttesen jelképezik az erőt, megbízhatóságot, vezető szerepet, melyet jelmondatával is erősít: „One Bank, One UniCredit” – Egy Bank, egy UniCredit. Vezető szerepe mellett az összetartozás és egy célért való munkálkodás a stratégia egyik alappillére.

2.2. UniCredit Bank Hungary Zrt.

Az UniCredit Bank Hungary hazánk vezető bankjai közé emelkedett az évtizedek során. A bank elődjét 1990-ben alapították Creditanstalt néven. A fúziók során a Bank Austriával 1998-ban, majd a HypoVereinsbank-al 2001-ben történt egyesülés alkalmával jött létre a sikeres és elismert HVB Bank. 2005-ben következik a csoport legnagyobb fúziója, mely során létrejön Európa egyik meghatározó bankcsoportja. 2007-től egységessé válik a márka és innentől a magyarországi leányvállalat UniCredit Bank Hungary néven működik tovább.



2. Ábra: Unicredit Bank Hungary története

Forrás: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/bankunkrol/tortenelmunk.html

Magyarországi tevékenységét a csoporthoz tartozó UniCredit Leasing, UniCredit Jelzálogbank, valamint Amundi alapkezelő segítik. A bank vezetése célul tűzte ki a folyamatos fejlődés, növekedés mellett az ügyfelek magas szintű kiszolgálását, hogy valós megoldásokat kínáljon az igényeinek megfelelően. Ennek alapjaiként számos díjat zsebelt be az évek során, ezek közül szeretnék néhányat kiemelni:

2021: Az Év Honlapja versenyen az UniCredit mBanking alkalmazás Az év applikációja kategóriában Minőségi díjat kapott.

2020: Bankunkat a Euromoney Cash Management 2020 felmérésén a legjobb Cash Management szolgáltatónak választották Magyarországon.

2019: A Euromoney Magazin 2019-es kereskedelemfinanszírozási felmérésén az **UniCredit nyerte el a "legjobb globális szolgáltató" címet Magyarországon**

2018: A Digital Communication Awards „Competition” kategóriájának **első díját az UniCredit Korszakalkotók kampánya nyerte el Berlinben.**

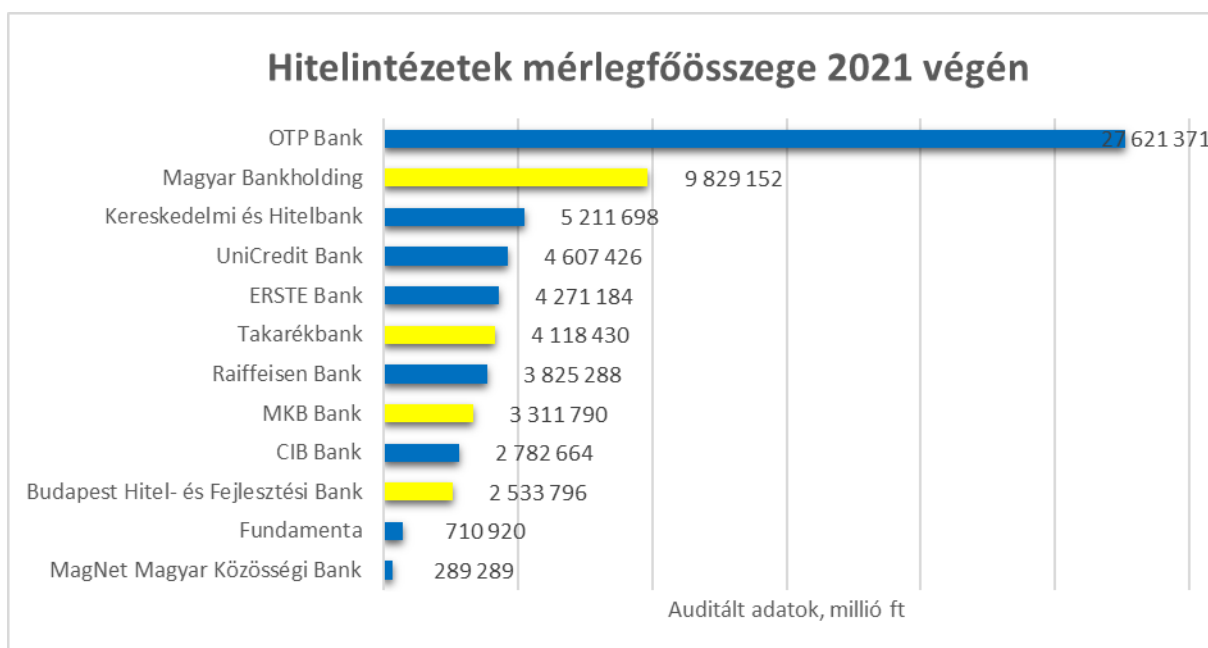
2017: **Az év bankja versenyen** a bank vezérigazgatóját, **Dr. Patai Mihályt választották az "Év bankárának”**

2015: Az UniCredit lett az év bankja Magyarországon

Forrás: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/bankunkrol/elismereseink.html

Az MNB 2022. szeptember 9-én megjelent 2021-es Aranykönyve alapján 12 hitelintézet mérlegfőösszegét tekintve az UniCredit a harmadik* helyet foglalja el.

*A táblázatban sárgával került jelölésre a Magyar Bankholding második helyen, (korábbi egyesülései Budapest Bank és MKB már megtörtént, de a táblázatban még külön kerül szerepeltetésre) melynek végleges egyesülése csak 2023.április végén következett be, azonban korábbi fúziói már végbementek.

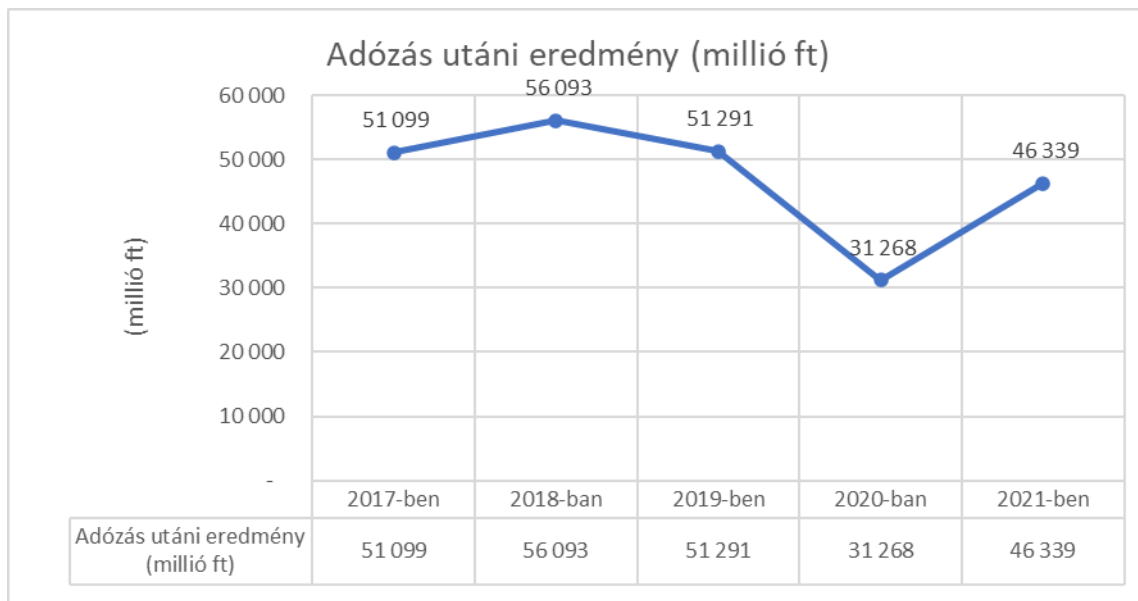


3. Ábra: Hitelintézetek mérlegfőösszege

Forrás: saját szerkesztés, MNB Aranykönyv 2021-ből

A folyamatos fejlődés, tudatos munka eredménye itt is látható, hiszen mérlegfőösszege és eredménye alapján is olyan bankokat előz meg, akik méreteiben nagyobbak a hazai piacon. Fontos, hogy a hosszú távú stratégia megalkotása teszi mindezeket lehetővé. A bank a céljait is ezek alapján határozza meg, hosszas piackutatás, költség-hasznon elemzések segítségével.

A magyarországi jelentősebb hitelintézetek után szeretném röviden bemutatni és elemezni az UniCredit Bank Hungary elmúlt 5 év éves beszámolóí alapján az elért eredményeket.

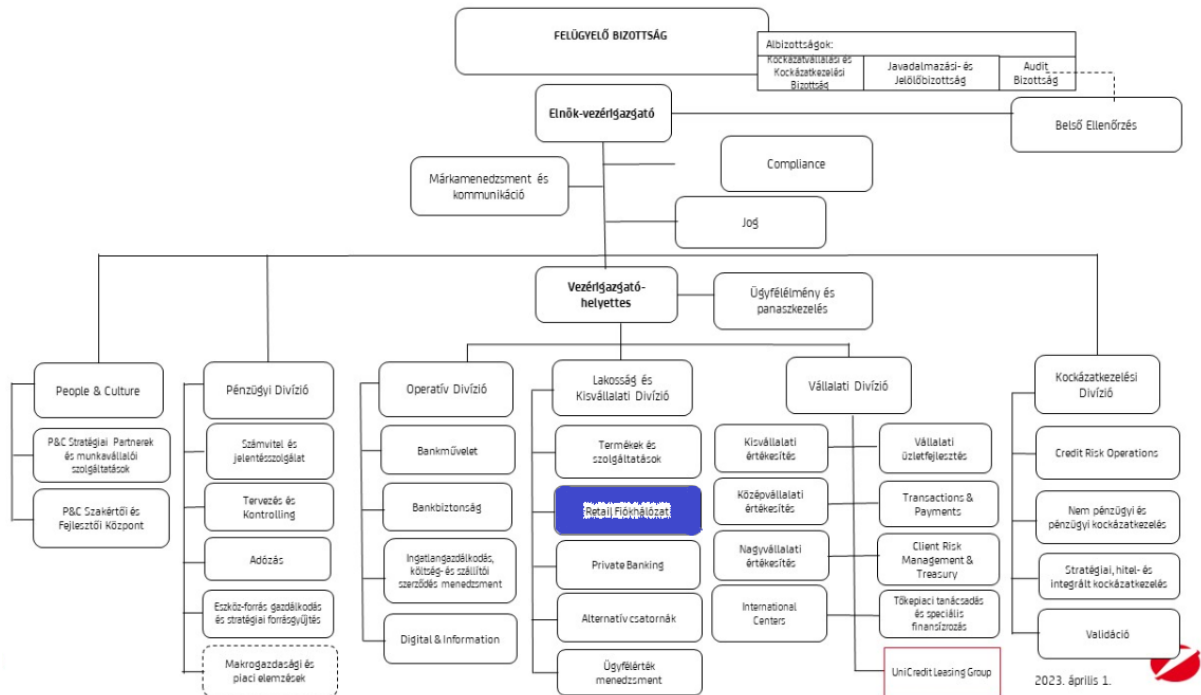


4. Ábra: Hitelintézetek mérlegfőösszege

Forrás: saját szerkesztés, az UniCredit Bank éves jelentései alapján

A 2008-2009-es gazdasági válság mély nyomokat hagyott a világban, így a bankszektorban is. Hosszú és nehéz időszak után a talpra állás és fejlődés időszakában ez az eredményekben is megmutatkozott. A hosszú évekig tartó rekordalacsony hazai alapkamat segítette a hitelezés beindulását, mely, mint a bankok fő tevékenysége a jövedelmezőségre is kiemelkedően hatott. A folyamatos fejlődést és rekordmagas adózás utáni eredményt követően 2020-as évben következett a Covid-19 járvány, mely szintén teljesen átalakította mindennapjainkat és felgyorsította a digitalizációt. Újra kellett a munkafolyamatokat gondolni, szervezni, melynek következménye szinte egyenes arányban megnyirbálta a bevételeket, eredményeket. A járvány okozta válság első évét követően 2021-ben ismét növekedés indult el, egy év alatt 48%-al sikerült növelni az adózás utáni eredményét a banknak, mely azóta is folyamatosan növekszik.

A bank szervezeti felépítését tekintve divíziós szervezet. Elnök-vezérigazgató található a szervezet élén, irányítása alá több divízióvezető tartozik. A közvetlen irányítása alá tartozó vezérigazgató-helyettes kevesebb divíziót felügyel közvetlenül.



5. Ábra: Bank szervezeti felépítése

Forrás: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/felepitesunk/orga_chart.html

A bank márkaváltásának évében (2007) kezdtem dolgozni az UniCreditnél. Jelenleg a Lakossági és Kisvállalati Divízió, Fiókhálózat területén, Network Sales Support osztályon végzem munkámat, mint fiókhálózat értékesítés támogató (coach). Munkaköröm szerteágazó, sales támogatóként elsődleges feladatom a bankfiókokban dolgozó kollégák fejlesztése, képzése, az ügyféligényeken alapuló banki termékek értékesítésének növelése, valamint a banki előírások és vezetői elvárások szerint a minőségi ügyfélkezelés.

Dolgozatom alapjául éppen ezért a minőségi ügyfélkezelést, az ügyféleléggedettség mérését, fontosságát, gyakorlati megvalósulását, kollégák és bankunk fejlődését szeretném bemutatni.

3. Gyakorlat során elvégzett feladatok:

3.1. Fiókban dolgozó kollégák fejlesztése, képzése

Munkám során az elsődleges feladatom a bank fiókhálózatában dolgozó kollégák fejlesztése, képzése, professzionális igényfelmérés és a minőségi ügyfélkezelés. Jelenlegi munkaköröm legfontosabb és legnagyobb részét ez teszi ki. A bank fiókhálózata több területre tagolódik. Budapest terület, valamint Kelet- és Nyugat- Magyarország. Minden területnek külön területi vezetője van s hozzá tartozóan - kisebb átfedéssel - egy támogatója. Én 2018 óta a nyugati területen dolgozom támogatóként, ahol 17 bankfiók tartozik hozzám, ezen fiókok folyamatos látogatása és az ottani kollégák értékesítés fejlesztés, képzése a feladatom. Szoros együttműködéssel a bank lakossági és kisvállalati területeivel és más társterületekkel.

Az új belépő lakossági kollégák Alapozó Termék Oktatáson (ATO) vesznek részt, mely során elsajátítják a bank azon termékeit és rendszereink ismeretét, melyet a mindennapi munkájuk során használni fognak. Az én feladatom már itt elkezdődik, hiszen több olyan alapozó képzés is van, melyet én tartok nekik. Ilyen ezek közül a „Prémium ügyfélkiszolgálás az UniCredit Bankban”, valamint a „Lakossági ügyfélkiszolgálás”. Itt azokkal az alapokkal ismerkednek meg a kollégák, hogy szegmentáció alapján kik tartoznak a lakossági és prémium ügyfélkörbe, milyen „jellemzőik” vannak, milyen ügyfélkapcsolati gyakorisággal és hogy kezeljük őket.

Fő területem fenti kettőből a Prémium ügyfélkiszolgálás, náluk az oktatás során egy felépített, előre kialakított stratégia alapjait fektetem le, ahol már a jövőre vonatkozó tematikába is betekintés kapnak. Ezt követően a kollégák mentoridőszakot töltenek a képzési terület által kijelölt helyen, ahol felkészülnek az „ATO vizsgára”. A vizsgán számot adnak tudásukról, hogy amikor jogosultságot kapnak, már rendelkezzenek szakmai ismeretekkel.

Az én feladatom a vizsgájuk előtt, hogy felmérjem a mentor időszakot követően, hogy az elméletet és a gyakorlatot (rendszereket) mennyire sikerült elsajátítani, illetve egy erős felkészítést végzek, hogy a vizsgát sikerrel tudják venni. Sikeres vizsgát követően megszerzik a szükséges jogosultságokat, mellyel már az éles rendszerekhez kapnak hozzáférést. Ezt követően néhány héttel ismét találkozom személyesen a kollégával, akikkel egy egész napot töltök és megfigyelem az ügyfélkezelést és a tanácsadást. Erről a nap végén visszajelzést is kapnak tőlem, illetve a jövőre vonatkozólag készítünk egy fejlesztési tervet, mely alapján meghatározzuk hová szeretnénk eljutni a jövőben.

Az új belépő kollégák mellet a meglévő kollégákkal is dolgozom, természetesen náluk egyedi ütemezés szerint. Amennyiben új termék, rendszer kerül beépítésre a munkájukhoz kapcsolódóan, a feladataim közé tartozik ezek elsajátításának segítése és oktatása is a hozzám tartozó terület kapcsán.

Minden új és meglévő kolléga esetében nagyon fontos kitétel a professzionális igényfelmérés és a minőségi ügyfélkezelés. A szolgáltatási területen dolgozó vállalként a bank is arra törekszik, hogy a legjobb szolgáltatást nyújtsa ügyfeleinek, úgy, hogy nagy figyelmet fordít az ügyfélelégedettségre és az ügyfelek visszajelzéseire. Az ügyfél visszajelzések nagyon fontossá váltak és az elégedett ügyfeleknél nincs jobb referencia, éppen ezért az elmúlt időszakokban nagy fejlődésen ment keresztül a bank ezen a téren. Kiemelten foglalkozunk a belső próbavásárlásokkal, valamint az ügyféltalálkozók utáni ügyfél visszajelzésekkel, hogy ezekből tanulva tovább tudjunk fejlődni. Ezért is fektetek nagy hangsúlyt a munkám során a professzionális igényfelmérésre, valamint az ügyfelekkel való kommunikációra. Korábbi munkáimból tudom, hogy mennyire fontos megismerni az ügyfeleinket, mennyire fontos, hogy ismerjük mi az, ami számára fontos. Nemcsak a bankolás kapcsán, hanem az életben, a mindennapjaiban. Ezért hívjuk professzionális igényfelmérésnek, hiszen, ha ismerjük az ügyfeleinket, körülményeiket, valamint azt, hogy ők mit tartanak fontosnak, akkor olyan terméket fogunk tudni ajánlani a számára, melyre ő maga nem biztos, hogy gondolt volna, de megismerve a háttérben lévő érzelmi és racionális indíttatásokat már megoldást tud nyújtani számára. A termék tulajdonságain túl mindezekkel és az ügyfelek felé mutatott tisztelettel érhetjük el az ügyfélelégedettséget, melyben fontos szerepe van a munkámnak, hogy ezeket visszajelzések formájában a kollégák is megkapják.

3.2. Pénzmosás megelőzés és arra való törekvés az UniCredit Bankban

Számos törvényi előírásnak, belső utasításnak, szabályzatainak kell a bank dolgozóinak megfelelni és ennek megfelelően végezni a munkájukat. Feladataim köze tartozik a törvényi rendelkezés banki utasításai alapján a szabályok betartása, betartatása és ellenőrzése.

Ezek közül az egyik ilyen feladatomban a 2017. évi LIII. törvény a pénzmosás és a terrorizmus finanszírozása megelőzéséről és megakadályozásáról (PMT) a banki megfelelése és helyes kezelése a lakossági ügyfelek esetében.

Minden pénzügyintézetnek, így az UniCredit Banknak is a törvénynek megfelelően kell az ügyfél-átvilágítási szabályozását kialakítania a belső szabályzataiban, és dokumentumaiban.

A törvény kötelező elemeket tartalmaz, azonban minden bank saját kockázatának megfelelően kezeli és végzi az ügyfél-átvilágítást. UniCredit mindig szigorúan kezeli a törvényeket, a csoport és a hazai compliance is arra törekszik, hogy a lehető legmagasabb védelmi intézkedéseket tegyenek meg a csalás megelőzésére.

A szolgáltató köteles a törvény szerint az ügyfelet, az ügyfél meghatalmazottjait, rendelkezésre jogosultjait azonosítani.

A banki folyamat alapján erre egy kiemeleten kezelt és folyamatosan frissített vezérigazgatói utasítás szolgál alapjaként. A bank minden dolgozójának ezen utasítást kiemelten kell ismerni és kezelni. Ebben az utasításban kerül meghatározásra mely adatokat szükséges rögzíteni, mikor szükséges az ügyfelek felülvizsgálatát elvégezni és milyen dokumentáció szükséges az azonosítás sikerességéhez. Az ügyfelek adatai a bank front end rendszerében kerülnek rögzítésre, az ügyfeleknek pedig mindezek az Azonosítási adatlapon jelennek meg. Az azonosítás során kiemelt figyelmet kapnak a magas kockázatú és külföldi ügyfelek, valamint a kiemelt közszereplők, akiket röviden PEP ügyfeleknek hívunk.

Kiemelt közszereplőnek minősülnek azok a személyek, akik aktuálisan vagy az elmúlt egy évben közfeladatokat láttak el, illetve ezeknek a személyeknek a közeli hozzátartozói.

Például: államfők, kormányfők, miniszterek, egyes magasabb rangú országgyűlési képviselők, alkotmánybíróság tagjai, számvevőszék testületi tagjai, és a nagykövetek is.

A PMT ugyan nem írja elő kifejezetten, de a bank belső szabályzatában kitér még egy nagyon fontos dokumentációra, ami egy kérdőív. Ez az ügyfélnek kell kitöltenie pénzmosás megelőzési céllal. Ezt hívjuk KYC kérdőívnek, azaz „Know Your Customer – ismerd meg az ügyfeled”. Ez a kérdőív az ügyfelek tranzakciós és bankolási ismereteit, szokásait hivatott megismerni és felmérni. Ezzel a bank és a kollégák is már az elején fel tudják mérni az ügyfelek esetleges „gyanús” pénzügyi tevékenységeit, valamint a pénz forrását.

Feladatom többértű, első sorban a hálózatban dolgozó kollégák ellenőrzése, hogy a törvény és a vezérigazgatói utasításnak megfelelően kerülnek-e elvégzésre a kötelező felülvizsgálatok, másrészt pedig a kollégák képzése, hogy tudásuk még és mélyebb és naprakészebb legyen.

4. Összefoglalás:

Az UniCredit Banknál eddig eltöltött közel 16 év alatt fokozatosan ismertem meg a banki szabályozásokat és a folyamatokat. Mindezek alkalmazása és beépítése a mindennapokba, hogy megfelelő magas minőségben tudjuk kiszolgálni ügyfeleinket, folyamatos tanulást és fejlődést igényel. Az évek során munkámban mindig arra törekszem, hogy a szabályokat szem előtt tartva kollégáimnak minél magasabb tudást adjak át, és minél hamarabb elsajátítsák az UniCredit rendszereit, termékeit.

Fontos számomra, hogy a munkahelyem és az általam mentorált kollégák esetében minél jobb eredményeket érjek el az értékesítés terén, figyelemmel az ügyféligenyeken alapuló értékesítésre.

Ahogy az országok és vezetőik is folyamatosan törekszenek arra, hogy az illegális tevékenységet minél jobban kiszűrjék és megakadályozzák, úgy nincs ez másként a bankban sem. Személyes tapasztalatom és kollégáim általi elmondottak alapján az szűrhető le, hogy az UniCredit itthon és a csoportban belül is igen nagy hangsúlyt fektet a pénzmosás megelőzésre. Összeségében nagy feladat van a pénzintézeteken a pénzmosás és terrorizmus finanszírozás megelőzésében, hiszen a legnagyobb szűrők ők. Másrészt pedig a Magyar Nemzeti Bank is árgus szemekkel figyeli a bankokat és a törvények betartását.

Irodalomjegyzék

MNB honlap: Letöltés dátuma: 2023.05.10.

URL: <https://www.mnb.hu/web/a-jegybank>

URL: <https://statisztika.mnb.hu/idosor-322>

Európai Banki rangsor: Letöltés dátuma 2023.05.07.

URL: <https://thebanks.eu/top-banks-by-assets>

UniCredit Group honlapja: Letöltés dátuma: 2023.05.07.

URL: <https://www.unicreditgroup.eu/en/unicredit-at-a-glance/our-history.html>

URL: <https://www.unicreditgroup.eu/en/unicredit-at-a-glance/our-brand.html>

UniCredit Bank honlapja: Letöltés dátuma: 2023.05.07.

URL: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/az_unicredit/az_unicredit_csoport.html

URL: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/bankunkrol/tortenelmunk.html

URL: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/a_bank/bankunkrol/elismereseink.html

URL: https://www.unicreditbank.hu/hu/rolunk/befektetok/eves_jelentes.html

Net jogtár: Letöltés dátuma 2023.05.08.

URL: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1700053.tv>

Szabó Dávid
Gazdálkodási és menedzsment
Kis- és középvállalkozások szakirány
Az ügyfélérték fogalma, ügyfélelégedettség
az UniCredit Bankban

2023

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	3
2. Ügyfélérték és ügyfélelégedettség	4
2.1. Az ügyfélérték	4
2.2. A CRM rendszer	5
2.3. Az ügyfélelégedettség	7
2.4. A vevői elégedettség mérése	8
2.5. Elégedettség mérési modell	8
2.6. Ügyfélelégedettség mérési mutatók	10
2.7. Ügyfélelégedettségi felmérések	11
2.8. Miért fontos az ügyfélelégedettség növelése	12
2.9. Összefoglalás	13
3. Ügyfélelégedettség az UniCredit Bankban	14
4. 3.1. Ügyfélelégedettség az UniCredit Bank gyakorlatában	14
3.2. Ügyfélelégedettség digitális támogatása	15
3.3. Képzések és az ügyfélelégedettség kapcsolata	17
3.4. Ügyfélelégedettség mérések az UniCredit Bankban	20
4. Összefoglalás, következtetések	23
Irodalomjegyzék	24

1. Bevezetés

Az ügyfélelégedettség témát azért választottam, mert munkám során fontos szerepem van a kollégák szakmai fejlesztése mellett abban, hogy elégedett ügyfelek távozzanak a banki tanácsadás után. A témaválasztásomat mindezek mellett az is indokolja, hogy a jövőben szeretnék ebben a témában tovább fejlődni, jobban megismerni, hogy az ügyfelek mely szempontokat tartanak fontosnak és miket helyeznek előtérbe, amikor megkérdezik, hogy mennyire voltak elégedettek a termékkel/szolgáltatással, és az itt megszerzett tapasztalatot később hogyan tudom hasznomra fordítani.

Dolgozatomban az ügyfélérték és az ügyfélelégedettség fogalmainak körüljárása után szeretném bemutatni miért is van nagyon fontos szerepe az ügyfélelégedettségnek napjainkban, és milyen hatással van mindez a vállalat életére, milyen lépéseket tehet azért, hogy növelje ügyfélkörében az elégedettséget.

A dolgozatom ennek megfelelően két részre bontom.

Első részében az ügyfélérték és ügyfélelégedettség fogalmait szeretném bemutatni és elemezni szakirodalom segítségével.

A dolgozat második részében elemzem és megvizsgálom a vállalatnál alkalmazott lépéseket, mindezek hogyan befolyásolják az értékesítést és milyen lépéseket tehet a vállalat az ügyfélelégedettség növelésére.

Munkám során elsősorban a magyar és külföldi szakirodalmat, valamint tanulmányaim alatt szerzett ismereteket és gyakorlati tapasztalatomat használtam fel.

Természetesen dolgozatom írása során nem törekedhettem a teljességre, részben a téma terjedelme és nagysága, részben pedig a dolgozat maximális terjedelme miatt. Mégis bízom benne, hogy ez a rövid leírás az érdeklődő olvasó számára képet adhat munkámról.

2. Ügyfélérték és ügyfélelégedettség

2.1 Az ügyfélérték

Az ügyfélérték meghatározásához először meg kell ismerni az ügyfelet. Ennek legegyszerűbb módja az információk gyűjtése. Az ügyfél az ügyfélkapcsolat folyamán értékes információkat árul el magáról. Ezeket nemcsak tanácsos megjegyeznünk, hanem a legjobb, amit még tehetünk, hogy feljegyezzük. Mindennek a későbbiek során nagyon sok és hasznos szerepe lesz. De ehhez természetesen egy jó ügyfélkapcsolat-menedzsmentet (Customer Relationship Management – CRM) rendszerre is szükségünk lesz. Erről azonban kicsit később.

A mai világban a szolgáltató és termelő vállalatoknak fel kellett ismerni, hogy nem pusztán maga a termék vagy ár a fontos, hanem az ügyfeleiknek értéket kell közvetíteniük, hogy azokat megszerezzék és megtartsák.

Az ügyfélérték egyik megközelítése alapján ügyfélértéknek két szempontja van. Ez a két perspektíva a vágyott érték és az látható érték. A vágyott ügyfélérték az, amit meg szeretne kapni az ügyfél a terméktől vagy egy szolgáltatástól. A látható érték az, amit vásárlása után megkapott a terméktől vagy szolgáltatástól. A minőség és az ár nem feltétlen fejezi ki a legmagasabb ügyfélértéket.

A mai, egyre jobban digitalizált világban, ahol csak néhány kattintás és a termékekről szinte minden tulajdonságot megtudhatnak a vásárlók az interneten, és szinte pillanatok alatt össze is hasonlítják a hasonló termékek és szolgáltatások látható értékét. Az összehasonlítások után, átgondolják, vagy hozzátartozóikkal megvitatják, hogy mely termék rendelkezik számukra a legmagasabb ügyfélértékkel. Itt le is szögezhetjük rögtön, hogy ugyanaz a termék nem minden ügyfélnek ugyanazokkal a preferenciákkal, értékekkel rendelkezik, hiszen minden fogyasztó egyedi szükségletekkel, igényekkel és erőforrásokkal rendelkezik. Egy jól meghatározott ügyfélérték elősegítheti egy termék vagy szolgáltatás választását egy másikkal szemben, valamint a meglévő ügyfeleknek bizalmat ad, hogy újra vásároljanak, hiszen a vásárlók két szakaszban értékelik az ügyfélértéket, az egyik a vásárlás előtt: mit ad nekem pluszban, és vásárlás után: azt kaptam, amit vártam, vagy azon túl.

A hatékony értékajánlat az ügyfélszempontjából az, hogy egy termék hogyan segít megoldani problémáit, amiért a terméket vagy szolgáltatást keresi. Azt mondhatjuk, hogy a termékelőnyök összességének egyszerre kell meggyőzni a fogyasztót, hogy miért lesz az általunk kínált termék számára jobb, mint a piacon lévő más vállalatok hasonló terméke.

Az ügyfélérték meghatározásában két ismert mutató áll rendelkezésünkre:

RFM modell (recency, frequency, monetary, azaz az ügyfél aktualitásához, a gyakorisághoz, illetve a pénzügyi értékhez kapcsolódó modell) amely az ügyfél vásárlási és tranzakciós előzményeit vizsgálja és ezekből következtet arra, hogy kik lehetnek az ügyfelek.

- CLV modell („Customer-Lifetime-Value”), jövőbeni cselekvésekre fókuszál a forgalmi és vásárlási adatok figyelembevételével.

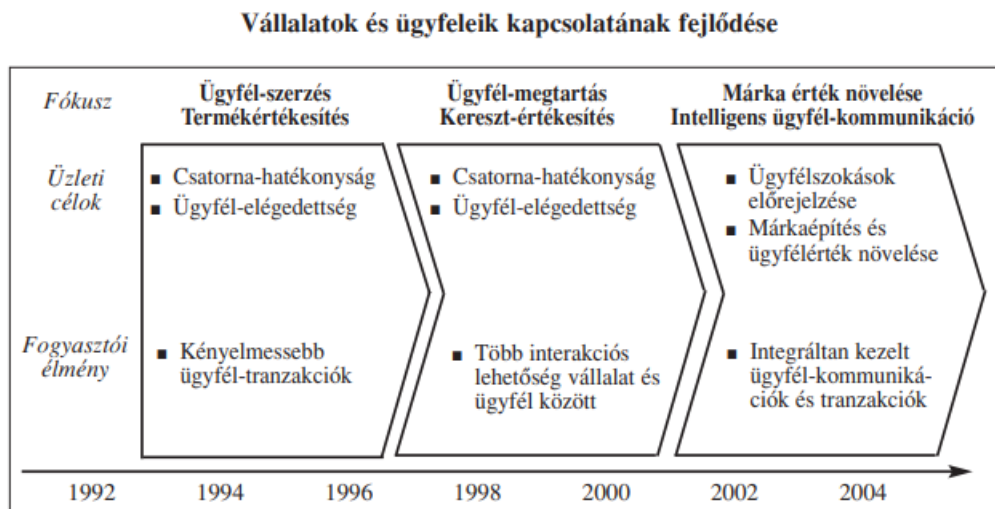
Az ügyfélérték egy jól megalkotott marketingkommunikációval segít a vállalatnak fokozni a forgalmat és növelni az ügyfélélegedettséget. A bevétel növelés mellett a költségek is csökkenthetőek, hogy a különböző folyamatokat azokhoz az ügyfélértékekhez igazítjuk, melyeket sikerült a korábbiakban megtalálnunk. Ez az ügyfél számára is pozitív, hiszen megfelelő időpontban és módon (testreszabottan) szólítja meg a vállalat olyan reklámokkal, mely neki releváns lehet. Az ügyfelektől begyűjtött információk, valamint modellek alkalmazása önmagában még nem teremti meg az ügyfélértéket. Ez egy hosszú és többlépcsős folyamat, de ezek olyan alappillérek, melyek elengedhetetlenek a folyamat során. Ezekhez a pillérekhez kapcsolódik a CRM rendszer is.

Összességében, elmondhatjuk, hogy kiemelten fontossá váltak az ügyfelek visszajelzései, hiszen, ha hatékony az ügyfélkapcsolat, akkor az értékesítés is növekszik, ami magával hozza a forgalom növekedését. Ezen információk ismeretében hatékonyabbá tehető a vállalat.

2.2 A CRM rendszer

A CRM rendszer olyan megoldás, amely lehetővé teszi az ügyfelek igényeinek folyamatos felmérését és az elvárásuknak megfelelő szolgáltatás nyújtását, elősegítve a szolgáltatók termékeinek hatékonyabb értékesítését. A CRM rendszer az ügyfélközpontú szemléletmódot kell, hogy tükrözze, amely integrálja az értékesítést, az ügyfélszolgálatot, a marketinget, és más ügyfélkapcsolati funkciókat. A CRM, mint ügyfélkapcsolat-kezelő rendszer egyik alapvető funkciója, hogy minden ügyféladatot egy helyen tudunk tárolni, így ezeket az

adatokat a vállalkozás számos módon fel tudja használni a hosszútávú ügyfélkapcsolat kialakítására. A szolgáltatásnyújtás folyamán személyes kapcsolat alakul ki az ügyféllel, ami megkönnyíti az érdeklődés felkeltését és a meggyőzést is. Így kiemelkedő ügyfélművelés alakítható ki olyan termékajánlatok készítésével, mely az ügyfelek számára nagyobb relevanciával bírnak, ezáltal ügyfélértéket közvetíthetünk, és növelhetjük az ügyféllelégedettséget.



1. Ábra: Vállalatok és ügyfelek kapcsolatának fejlődése

forrás: (Mester 2006. p.:88)

Az ügyfélkapcsolat eszközzrendszere három fő részből áll: vevői adatbázis kialakítása, RFM-elemzés, vevőérték-elemzés.

- A vevői adatbázis kialakítása: Az ügyfélkapcsolati rendszer alapja a vevői adatbázis, amely tartalmazza az ügyfelek adatait.
- RFM-elemzés: ez a folyamat követi a vevői adatbázis kialakítását. Az ügyfelek szokásait vizsgálja. Mikor volt a legutóbbi vásárlás? Milyen gyakran vásárol? Mennyi pénzt költ a vásárlás során?
- Vevőérték-elemzés: Azt vizsgálja, hogy egy ügyfél mennyire nyereséges a vállalat számára.

Egy jól felépített CRM rendszer, minőségi ügyféladatokkal a vállalkozás számára versenyelőnyt biztosíthat.

2.3 Az ügyfélelégedettség

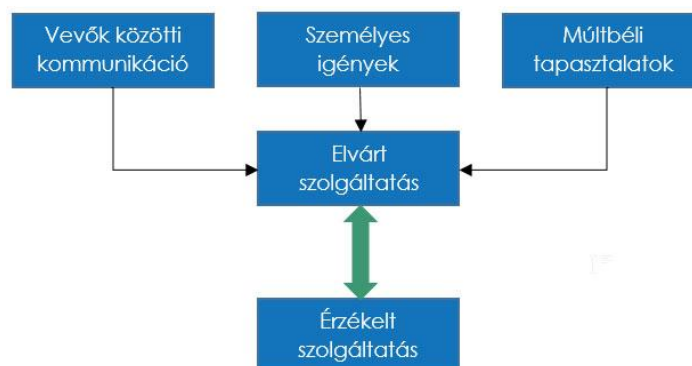
Napjainkra az ügyfélelégedettség központi szerepet játszik a vállalatok életében. Ezt egyre több szakkönyv, cikk is alátámasztja. Az ügyfelek elégedettsége hosszú távon magas vállalati értékhez vezethet, növelheti bevételeit és jövőbeli életét. A hosszú távú siker eléréséhez egy vállalkozásnak több oldalról kell felmérnie és meg kell vizsgálnia az ügyfelek elégedettségét.

Az ügyfélnek vannak elvárásai a termékkel, szolgáltatással szemben, amit megvásárolnak. A vásárlás során, vagy használat közben értékeli, megfogalmazza tapasztalatait, melyet társít az előzetes elvárásokkal. Így jut el arra a pontra, hogy termék vagy szolgáltatás neki mennyire felelt meg, hogy az élménye ezzel pozitív, negatív vagy semleges.

„Ezek alapján az elégedettség annak a kognitív folyamatnak az eredménye, amely során a vevő elvárásait összeveti a tapasztalataival, s amennyiben az észlelt teljesítmény meghaladja elvárásait, elégedett lesz (pozitív diszkonfirmasiáció), ha nem, akkor elégedetlen (negatív diszkonfirmasiáció).” (Kenesei, 2017)

A vevő számára elengedhetetlen az első benyomás a vállalatról, termékről, szolgáltatásról. Ezek nagyban befolyásolják az ügyfelek elégedettségét. Egy Bank esetében az alábbiakkal találkozhatunk, mint első benyomás vagy tapasztalat:

- bankfiójának elhelyezkedése, megközelíthetősége, parkolási lehetőség
- ügyféltér kialakítása, környezet
- várakozási idő
- ügyintéző kedvessége, figyelmessége



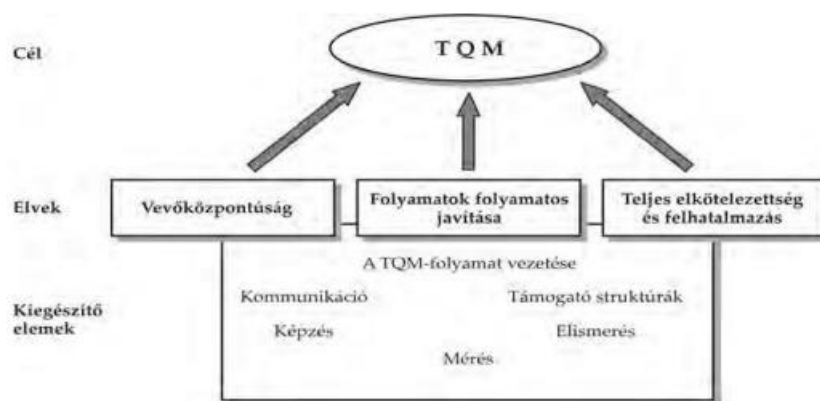
2. Ábra: Vevői elégedettség, forrás: Dézsi Tibor 2017.

2.4 A vevői elégedettség mérése

Az árusok, termelők a piacra vitt termékeikről nagyon hamar visszajelzést kaphattak a fogyasztóktól a személyes kapcsolat által. A visszajelzések után meg tudták hozni azokat a döntéseket, melyek a termékek javításával segíthettek az új ügyfelek elérésében és a meglévők megtartásában. A vállalatok növekedésével a termékek értékesítését már nem közvetlen a gyártó személy végezte, hanem közvetítő, értékesítő csapat, így a visszajelzések gyorsasága megszakadhat. Emiatt a termékek fejlesztése is lelassulhat. Szükségessé vált felismerni, ha a versenyelőnyt meg akarják tartani és még növelni is szeretnék, akkor továbbra is szükséges gyorsan megkapni a vevőktől az információkat. Az elégedettségvizsgálatok során a termék jellemzői, minőség tényezői alapján az ügyfelek kifejezhetik elégedettségüket. A vevők egy része a visszajelzések alapján elégedettek, míg másokkal elégedetlenek lesznek. Az, hogy hogyan vizsgáljuk, függ a vállalat mely területen tevékenykedik, milyen terméket vagy szolgáltatást értékesít, de attól is függ, hogy a vállalat milyen mélyen kezeli az ügyfélelégedettséget. Többféle modell alkalmazása pontosabb eredményt adhat, mely gyorsabb reagálást tesz lehetővé, valamint a jövőre vonatkozólag növelhető az ügyfélelégedettség.

2.5 Elégedettség mérési modell

Az elégedettség mérése kapcsán az egyik legismertebb és leggyakrabban használt modell a TQM- (Total Quality Management, a Totális Minőségmenedzsment) modell. A modell célja, hogy a vállalat minden tevékenységét folyamatosan javítsa és az ügyfélelégedettség szolgálatába állítsa.



3. Ábra. A TQM modell

Forrás: A minőségmenedzsment alapjai Kövesi J. & Topár J. 2006.

A modell három alap, valamint hat kiegészítő elemeinek összehangolásával érhető el a Totális Minőségmenedzsment.

Minőségi elemek:

- Középpontban a vevő: A vállalat célja a vevők kiszolgálása. Minden feladatával arra fókuszál, hogy a lehető legjobb minőségben tegye mindezeket.
- Folyamatok javítása: Figyelemmel kell lenni a gyártási folyamatokra, hogy minőségi termék kerüljön előállításra, mellyel a vevő is elégedett lesz.
- Teljes elkötelezettség: A vállalat minden egyes tagja – vezető és alkalmazott – számára fontos, hogy egy irányba tartsanak és a vállalati kultúrának megfelelően cselekedjenek.

Kiegészítő elemek

- Kommunikáció: A megfelelő kommunikáció kulcsfontosságú, az információ átadása a folyamatok pontos végrehajtásához elengedhetetlen tényező.
- Képzés: Minden dolgozó számára meg kell tanítani a vállalati kultúrát, a folyamatokat és a vezetői jövőképet, valamint a probléma megoldás készségét, hogy folyamatosan fejlődjenek.
- Folyamat vezetése: A vezetők példaképek a dolgozók számára, így nekik hinniük kell a vállalatban, annak filozófiájában és nyitottnak kell lenniük.
- Támogató struktúra: Ide tartoznak a szállítók, külső partnerek, akikkel együttműködve törekednek a minőség javításán.
- Mérés: A vállalatok életében célok, tervek meghatározása szükséges, ezek alakulását folyamatos méréssel tudjuk nyomon követni.
- Elismerés: A vállalat dolgozóinak anyagi és erkölcsi elismerése ösztönző a vállalat folyamatainak javításához és eredményeinek javulásához.

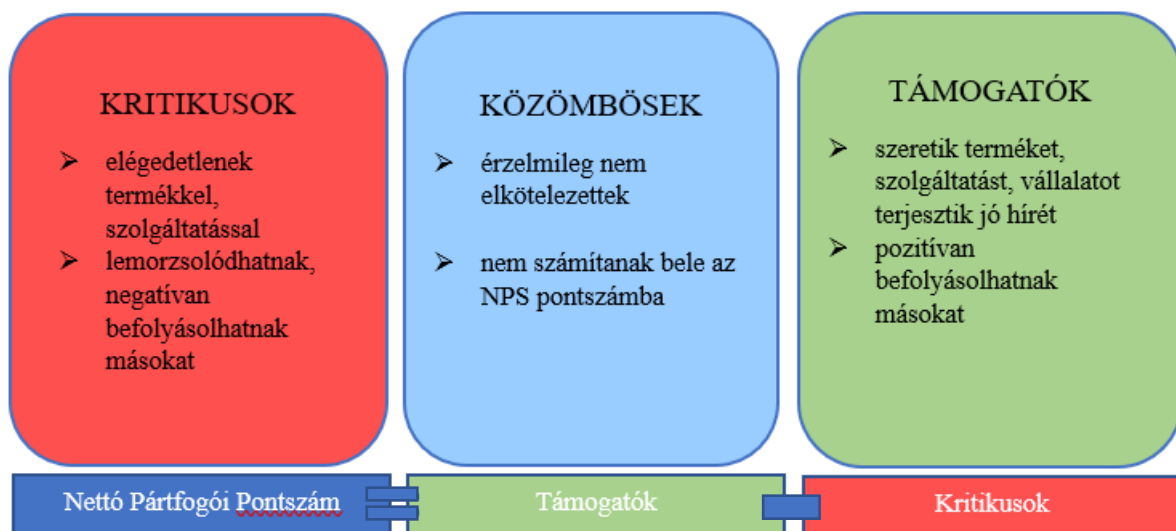
A modell célja, hogy a vállalat minden dolgozója törekedjen kreativitásával a minőség növelésére, hogy az ügyfelei számára magas színvonalú terméket, szolgáltatást nyújtson.

2.6 Ügyfélelégedettség mérési mutatók

Ügyfélelégedettség mérés alkalmával nagy szerepe van annak, hogy a vállalat a megfelelő módszert használja, ennek eredményeit megvizsgálja és rövid időn belül reagáljon rá.

A következőkben néhány gondolatban a három legnépszerűbb mutatót szeretném bemutatni, melyek: NPS, CES, CSAT.

Az NPS (Net Promoter Score) ajánlási hajlandóságot mérő mutató. A visszajelzéseket egy 0-tól 10-ig terjedő skálán vizsgáljuk, a 0 az egyáltalán nem ajánlaná, míg a 10 a biztosan ajánlaná a terméket, szolgáltatást vállalatot. A kapott eredmények alapján három csoportba soroljuk az ügyfeleket: kritikusok (0-6 közötti érték), közömbösek (7-8 közötti érték), támogatók (9-10 közötti érték).



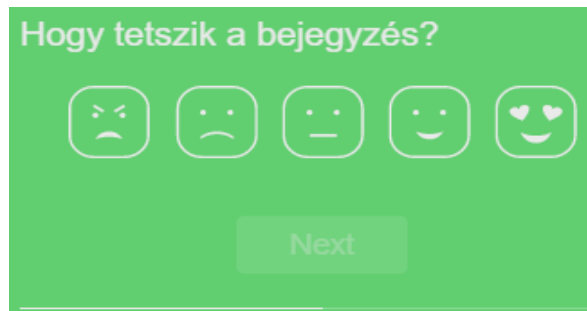
4. Ábra. NPS

Forrás: <https://comnica.hu/blog/ugyfelelegettség-mérés-2-három-egyszerű-mutató/> alapján, saját szerkesztés (legutolsó letöltés 2023.05.07)

A CES az NPS-hez hasonlóan egyetlen kérdésből áll:

Mennyire találja nehéznek a cégünkkel való együttműködést? vagy Mennyire volt egyszerű megoldani az ügyet, amellyel hozzánk fordult? Mérése általában 4 vagy 5 fokú (Likert) skálán történik, amelynek szélsőértékei például az “egyáltalán nem” és a “teljes mértékben”.

A CSAT (Customer Satisfaction Score) ennél a mutatónál, az ügyfél egy skála segítségével határozhatja meg, hogy mennyire volt elégedett a termékkel vagy szolgáltatással.



5. Ábra Forrás: saját szerkesztés

2.7 Ügyfélelégedettségi felmérések

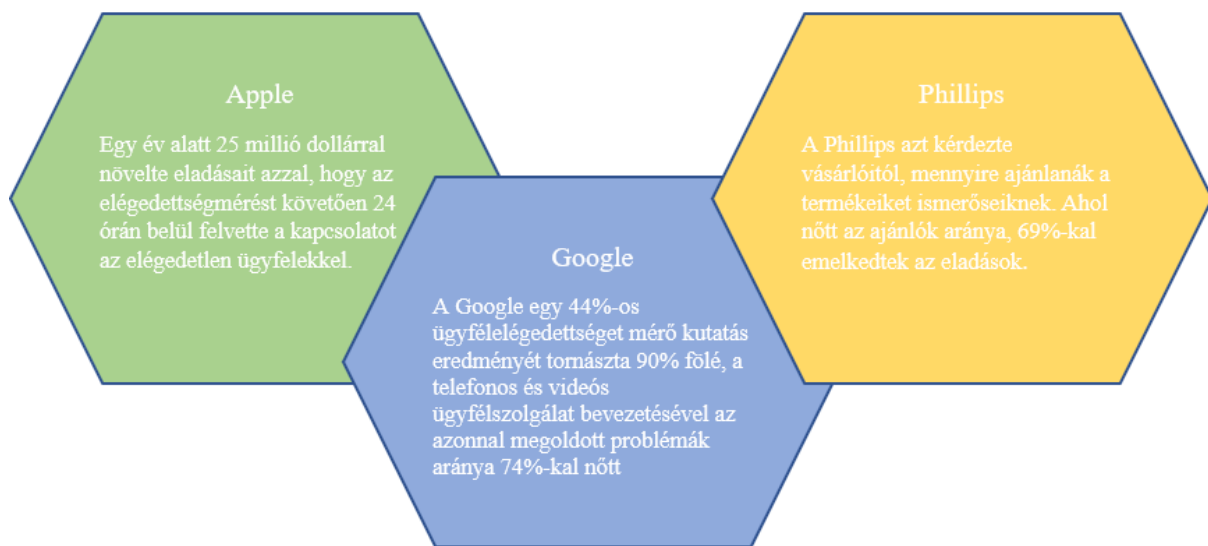
Ahogy a korábbi témákban elemeztem miért is fontos az ügyfélelégedettség és ezek kifejezésére melyek a legnépszerűbb mutatók, amik rendelkezésünkre állnak.

A régi korokban az árusok egyszerűen csak megkérdezték a piacon a vásárlóikat a kínált termékeikről vagy kérdés nélkül kapták a visszajelzést. Így rögtön első kézből értesülhetett a minőségről vagy adott esetben arról, mire is vágnak a fogyasztók. Azok a termelők, akik felismerték ezeket a visszajelzéseket és tudtak változtatni, javítani a termékükön a következő alkalommal versenyelőnybe kerülhettek azáltal, hogy jobb, minőségibb terméket kínáltak, több vásárlót tudtak megszólítani vagy a már elégedett vásárlók tovább ajánlották őket.

Elégedettségi felmérésekkel sokféleképpen találkozhatunk, az utcán egy kutatás alkalmával, egy szolgáltató, akinek termékét megvásároljuk, áruházakban, éttermekben a pénztáraknál. Mindegyik besorolható a fent már taglalt elégedettségi mutatók párjaként. A mai digitális világban minden rendkívül sokat fejlődtek és sokkal könnyebben eljuttatható az ügyfelekhez. Egy feladatunk van ennek kapcsán: minden érintettől beszerezni az e-mail címét vagy telefonszámát és már korábbi ügyfél felhatalmazásnak megfelelően küldhetik is rövid kérdőívet számunkra. Vállalatok egyedileg állapíthatnak meg számukra fontos, releváns kérdéseket, de ugyan így az általános kérdések minden vállalat kérdőívében egyaránt megtalálhatóak. A személyes és az online kérdőíveken túl még találkozhatunk postai és telefonos felmérésekkel is.

2.8 Miért fontos az ügyfélelégedettség növelése

A vállalat ügyfélközpontú kiszolgálása kulcsfontosságú, mivel elégedett ügyfelek szívesen ajánlják a termékeket, szolgáltatásokat, vállalatot. Ennek érdekében arra kell törekedni, hogy a legjobb ügyfélményt nyújtsák. Felmérések kimutatták, hogy az első benyomás az élet minden területén mindannyiunk számára nagyon fontos és a jövőbeli választásokat nagyban meghatározzák. Éppen ezért törekedni kell az első benyomás mellett az ügyfél megismerésére. Az első benyomás és az ügyfelek igényeinek megértése az ügyfelekkel foglalkozó munkatársak elsődleges feladata. Éppen ezért kiemelt feladat ezen kollégák fejlesztése. A professzionális igényfelmérés hatásai hosszú távon magasabb ügyfélelégedettséggel járnak, hiszen az ügyfél az igényeinek, elvárásainak megfelelő terméket kapja. Az elégedett ügyfelek hűségesebbek, többször vásárolnak és szívesen ajánlják ismerőseiknek, rokonaiknak a vállalatot. Ha nem ismerjük ügyfeleinket, könnyen elveszíthetjük Őket versenytársaink javára.



6. Ábra: saját szerkesztés, Három ismert vállalat elégedettség növelésének hatása

Az ügyfélelégedettség-mérés fontos szerepet tölt be az üzleti életben, hiszen segít elkerülni a legsúlyosabb következményt: az ügyfélvesztést. Az elégedetlenség ugyanis gyakran vezet ahhoz, hogy az ügyfelek más szolgáltatókat választanak. A megfelelő tanulságok levonásával azonban javíthatunk a szolgáltatásainkon vagy termékeinken, és növelhetjük bevételünket is. Ezért fontos, hogy az ügyfélelégedettség-méréseket rendszeresen végezzük, és használjuk fel az eredményeket az üzleti folyamatok javítására.

Az ügyfélélmény az üzleti életben és vezetésben egyre fontosabb szerepet kap. Az elégedettség-mérések eredményei akkor hatékonyak, ha nemcsak a folyamatosságot és a módszertani ismereteket alkalmazzuk, hanem a megfelelő szemléletmódot is magunkévá tesszük. Ha felismerjük, hogy az visszajelzéseket hogyan tudjuk a saját érdekünkbe állítani, akkor megtérülő befektetésként szolgálhatnak a vállalkozás számára.

2.9 Összefoglalás

Ahogy a szakdolgozatom írása során az ügyfélelégedettséget vizsgáltam, széleskörű anyagokra bukkantam. Rengeteg kutatás, elemzés, sőt az első pontokban szinte minden kisebb-nagyobb vállalat elégedettségi kérdőíve is szembe jött velem. Mindegyik kutatás megegyezik abban, hogy ez egy kiemelt fontosságú elem minden vállalkozás életében. Sokat veszíthet az, aki ezzel nem törődik kellőképpen. Versenyelőny, bevétel, mind ezeket teszik kockára azok, akik nem veszik elég komolyan az ügyfelek visszajelzéseit, vagy nem használják fel kellőképpen ezeket az információkat.

3. Ügyfélelégedettség az UniCredit Bankban

3.1 Ügyfélelégedettség az UniCredit Bank gyakorlatában

Az ügyfélélmény az ügyfelek érzéseit, tapasztalatait és értékeléseit jelenti egy adott cég vagy vállalkozás termékéről, szolgáltatásáról vagy ügyfélkiszolgálásáról. Az ügyfélélmény kialakítása az üzleti siker egyik kulcsfontosságú tényezője, hiszen az elégedett ügyfelek visszatérő vásárlókká és pozitív ajánlókká válnak. Az UniCredit Bank is felismerte az ügyfélélmény fontosságát, és fontosnak tartja, hogy az ügyfelek megfelelő szolgáltatás mellett olyan ügyfélkiszolgálásban részesüljenek, amely növeli az elégedettségüket és hűségüket.

Az ügyfélkapcsolat az egyik legfontosabb versenyelőnyt jelentheti a bank számára, az ügyfélélmény a termékekben is megjelenik így növelve az ügyfélelégedettséget.

Az ügyintéző és az ügyfél közötti közvetlen kapcsolat segíti az ügyfeleknek azonnali véleményük kialakítását a szolgáltatásokról. A bank célja, hogy az ügyfelek minél kényelmesebb, gyorsabb és kellemesebb kiszolgálásban részesüljenek, amely alkalmazkodik igényeikhez. Mindezek mellett a digitális ügyfélélmény is fontos szerepet játszik a bank stratégiájában, és az UniCredit igyekszik a digitális megoldásokat is felhasználni az ügyfelek kiszolgálásának javítására, hogy az ügyfélelégedettséget növelje.

Az ügyfélközpontú szolgáltatás nyújtása szempontjából kulcsfontosságú a bank munkatársainak szakképzettsége, hiszen ők naponta kerülnek kapcsolatba az ügyfelekkel. Éppen ezért a munkatársak képzése folyamatos, hogy minél jobban felkészültek és naprakészek legyenek. A képzési kínálat számtalan tantermi és e-learning oktatási tananyagot tartalmaz, ezen belül is fontos szerepet szánva az ügyfélelégedettségnek.

A bank folyamatosan alakítja bankfiókjait az ügyfél igényeinek megfelelően. Az ügyfeleknek továbbra is fontos a személyes kapcsolattartás, ezért a bank a gyors és kényelmes kiszolgálásra összpontosít. A várakozási idő csökkentése az egyik legfontosabb fejlesztési cél, emellett wifi szolgáltatást és gyereksarkot is biztosítanak a fiókokban. Az ügyfelek tájékoztatása érdekében digitális tartalom elérhetőségét igyekszik biztosítani a kivetítők képernyőin, ahol a hívószámokat is tudják követni.

3.2 Ügyfélelégedettség digitális támogatása

A bank 2022.11.02-ától bevezeti az okossort és az időpontfoglalás lehetőségét. Az okossor keretében az ügyfelek bárhol sorszámot tudnak foglalni maguknak az általuk kiválasztott bankfiókba és szolgáltatásra. Az ily módon történő foglaláskor a rendszer SMS-ben értesíti az ügyfelet, amikor elindulhat a bankfiókba, ahol nem kell várakoznia, hiszen a rendszerben már megjelenik egy távolról beállt ügyfél a sorba, így amint megérkezik az ügyfél, ő lesz a következő a sorban. Az okossor mellett az időpontfoglalás lehetősége is segít hiszen másnapról egészen 15 napig előre van lehetőség foglalni időpontot. A várakozási idő csökkentése, az ügyfelek saját idejének tervezhetősége segíti az ügyfélélmény és ügyfélelégedettség növelését is.

[\(\[https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/okos_sor.html\]\(https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/okos_sor.html\)\)](https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/okos_sor.html)

A technológiai fejlődés, a mobiltelefonok világa magával hozta, hogy bármikor bárhol elérhetőek legyünk. Az okostelefonok megjelenésével a különféle applikációk fejlesztése hirtelen ugrásnak indult. Megindult a versengés minden ágazatban, így pénzügy világban is. Az bankoknak is fel kellett ismerni, hogy az ügyfelek kezében, zsebében lévő eszközök számtalan lehetőséget rejtenek magukban a telefonáláson és üzenet küldésén kívül. Minden bank törekszik az innovációra, így az UniCreditnek is lépéseket kellett tenni azért, hogy ne maradjon el versenytársaitól, és ügyfeleit innovatív és egyedi módon szolgálja ki ezen a téren is. Így került megalkotásra az UniCredit mBanking. Ez a digitalizált termék az ügyfél visszajelzések és egyedi ötletek alapján kerül folyamatos fejlesztésre, mellyel könnyen, átláthatóan kezelhetőek a mindennapi pénzügyek. Bárhol, bármikor képesek vagyunk az egyszerű banki ügyek intézésétől a bonyolultabb folyamatokat is elvégezni. Utalást indíthatunk, bankkártya limitet módosíthatunk, de az elfelejtett bankkártya PIN kódunkat is megnézhetjük, ha elfelejtettük volna. Mindezekhez korábban bankfiókot kellett felkeresni, mára már elegendő elővennünk mobilkészülékünket és mindezeket bárhol képesek vagyunk időkörlát nélkül elvégezni, jóval kedvezőbb díjért, vagy akár díjmentesen is. A fejlesztések során az egyszerűség és átláthatóság mellett a design, és a stabil működésre is törekszik a bank, hiszen az ügyfelek többsége a megbízhatóságot kifejezetten fontosnak tartják pénzügyeik kezelése során. Számos újítás egyike az mCash funkció, mely segítségével akkor lehet pénzt felvenni, ha épp nincs kéznél a bankkártya. A jövőben várható frissítések között számtalan versenyelőnyt biztosító fejlesztés áll majd az ügyfelek rendelkezésére.

[\(\[https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/mbanking.html\]\(https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/mbanking.html\)\)](https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/mbanking.html)

Az ügyintézőknek azonnal reagálniuk kell az ügyfelek igényeire, ez úgy lehetséges, ha minden, az ügyfélre vonatkozó információ rendelkezésükre áll egy helyen. A bank működésében kiemelt szerepet játszik a CRM, amely lehetővé teszi az ügyfelek igényeinek folyamatos felmérését, elemzését, és az elvárásuknak megfelelő szolgáltatás nyújtását, elősegítve a szolgáltató termékeinek hatékonyabb értékesítését. Az ügyintézés során törekedni kell a professzionális igényfelmérésre, így az ügyféltől megtudott értékes információk rögzítés után, megfelelő lekérdezéssel elérhetővé válnak a termékfejlesztés számára.

A CRM rendszer több oldalról képes támogatni az ügyfélelégedettség megvalósulását. Dolgozói és vezetői oldal mellett ide tudjuk sorolni még az ügyfél oldalát is.

Dolgozói részről az UniCredit Bankban az alábbi segítséget nyújtja:

- Az ügyfélprofil gyors megismerését, az előzőleg rögzített információk tekintetében
- Az értékesítésben (milyen terméket tudunk ajánlani az ügyfélnek)
- A feladatok, kampányok időbeli ütemezését, feldolgozását
- Ügyféltárgyalások előre tervezését

Vezetői oldalról:

- A fiókban dolgozó tanácsadók napi tevékenységének nyomon követését
- Heti aktivitások leszűrését
- Elemzést tesz lehetővé, mely alapján beavatkozási lehetőséget biztosít az értékesítésbe
- Kampányok feldolgozottságát

Ügyfél oldalról - melynek működése számukra nem lehet ismert – olyan terméket kaphatnak, melyre - előzőleg a professzionális igényfelmérés során fény derült – igazán szükségük van. Rövid és hosszú távon rengeteg időt takaríthatunk meg magunknak azzal, hogy egy jól felépített CRM rendszert használunk. Az ügyféltalálkozók során megismert információk rögzítése a jelenben és a jövőben is nagy segítséget nyújt a banki tanácsadóknak, de vezetői oldalról is egy helyen kezelhető a bank fiókhálózatában dolgozók kollégák munkája, aktivitása. Gyors és mindenki által hozzáférhető kimutatások segítségével azonnali beavatkozás lehetséges azon területekbe, ahol a legkritikusabb lehet a helyzet, vagy a vezetői fókuszok áthelyezése során gyorsan kell reagálni egyszerre minden területen. A bank a CRM rendszeren keresztül folyamatos kampányokkal igyekszik olyan termék és értékajánlatokat nyújtani az ügyfelei felé, mellyel az ügyfélelégedettség növelhető és a lemorzsolódás csökkenthető.

3.3 Képzések és az ügyfélelégedettség kapcsolata

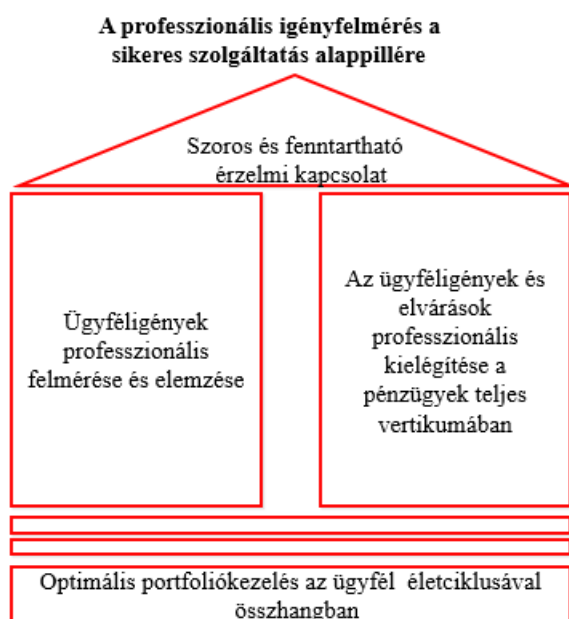
Elég csak otthon az internetet kinyitnunk és egy keresőmotorba megfelelő szavakat beírunk és máris számtalan képzés közül választhatunk. Mindez természetesen nem ilyen egyszerű egy vállalat életében. Nincs ez másképpen a bankban sem. Minden képzést hosszú előkészület, felmérés és tervezés előz meg. Az UniCredit online végezhető és tantermi oktatás kereteiben is fejleszti az új és meglévő kollégáit. Nemcsak a fiókhálózatban, hanem központi területeken dolgozó munkatársak fejlődésére, fejlesztésére is nagy hangsúlyt fektet. Röviden, néhány gondolatban szeretném bemutatni ezt a folyamatot a hálózatban dolgozó új belépő és a már meglévő kollégák esetében. Kifejezetten azért emelném ki őket, hiszen, ahogy már korábban is említettem, ők azok, akik az ügyfelekkel találkoznak és közvetlenül ők az ügyfélelégedettség egyik legfőbb érintettjei.

Mint minden munkahelyen úgy az UniCredit Bank kötelékébe lépéskor a dolgozóknak meg kell ismerni a vállalatot. Képet kell kapjanak az itt folyó munkáról, és arról, hogy vele szemben milyen elvárások várhatóak amikor megfelelő tudással felvértezve kezdenek dolgozni.

Az új belépő kollégák alapozó termék oktatáson (ATO) vesznek részt. Itt megismerkedek a folyamatokkal, termékekkel és bankspecifikus elemekkel. Több napos képzés keretében szívják magukba az elméleti és gyakorlati tudást. Mindezek mellett külön, több tanórában találkoznak az ügyfélkezelésre, és ügyfélelégedettségre vonatkozó tananyaggal.

Az egyik ilyen, amit én magam tartok az új belépő kollégáknak az a „Prémium Banking az UniCredit Bankban”. A képzés során arra fektetem a hangsúlyt, hogy megismerjék a bank prémium szegmensben használatos kiszolgálási kézikönyvet, tanácsadói munkamodellt, személyes pénzügyi tanácsadói szerepkört, a tanácsadó és ügyfélkapcsolatot, a CRM rendszer használatot, az ügyféléletrészt, és a professzionális igényfelmérést. Ezek közül kiemelném az ügyfelek megismerése, az ügyféléletrész, a professzionális igényfelmérés és az ügyféligenyeken alapuló banki termékek értékesítésének részét. A képzés során egy ügyféléletrészt segítségével felismerhetik és beazonosíthatják az ügyfél életének melyik szakaszában tart, megfelelő nyitott kérdésekkel feltárhatják a rejtett ügyféligenyeket, melyre megfelelő banki terméket tudnak ajánlani.

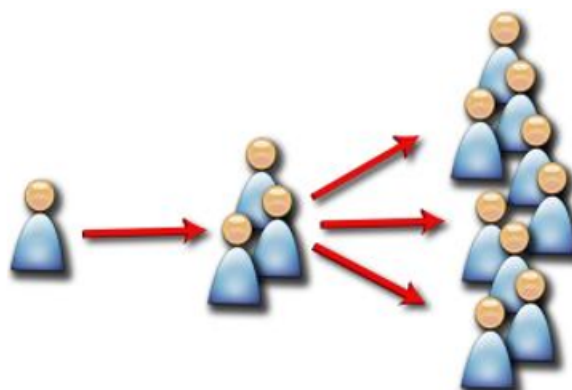
A fenti kiemelt három tényező szorosan összefügg egymással, egymás velejárói és ezeket együttesen kell kezelni a kollégáknak. Az alapozó termékoktatás során egy „alapot” kapnak a kollégák, melyek fontos elemei lesznek az ügyfélelégedettségnek, valamint a későbbiek során ezeknek az alapoknak a segítségével megyünk tovább a következő lépcsőfokra.



„Az elégedett ügyfél a legjobb referencia”

A professzionális igényfelmérés hatása:

- Elégedett Ügyfél
- Ha elégedett, nyitottá válik más termékekre is
- Hosszú távon, biztosan számíthatunk az ügyfélre
- Szívesen ajánl baráti körében, családjában
- Elégedett ügyfél nem tesz panaszt



7. Ábra: saját szerkesztés, forrás: Prémium Banking az UniCredit Bankban Alapozó termékoktatás, saját belső képzési anyagból

Az alapozó termékoktatást követően személyes képzésen vesznek részt a kollégák, melyet már az ügyfélkezelés témakörében és a tanácsadók munkája közben vizsgálom meg.

Ez a következőkben úgy néz ki, hogy személyesen ellátogatok az adott fiókba és az ügyféltárgyalások megfigyelésével visszajelzést adok a kollégáknak. Itt átbeszéljük az igényfelmérés jelentőségét, valamint megnézem, hogy kerülnek rögzítésre azok az információk, melyeket a tárgyalás során megtudott a kolléga. Ezeket fejlesztjük tovább a korábbi képzések alkalmával elhangzott elméleti anyagok beépítésével a gyakorlatba.

Természetesen a fent említetteket végzem a már a bank alkalmazásában álló kollégák esetében is. Mindezekre építve léphetnek a következő szintre a tanácsadók, ahol az alapokat megtanulva már részletesebben és mélyebben foglalkozunk, szintén tantermi keretek között az ügyfél életúttal és a professzionális igényfelméréssel. Itt már az elméleti rész mellett gyakorlatban is megvizsgáljuk a tanultakat, nagy hangsúlyt fektetve arra, hogy a szituációk közepette az „ügyfélt játszó” kolléga, hogy érezte magát. Mennyire volt komfortos a szituációban, mennyire érezte jól magát, és mennyire volt elégedett a kapott tájékoztatással,

valamint azzal a termékkel, amit vásárolt. Ezen képzések során igyekszünk olyan tudást átadni a kollégáinknak, mellyel az ügyfélelégedettséget tudjuk rajtuk keresztül növelni, hiszen ők vannak a „frontvonalban”, és az ügyfélelégedettség az első benyomással kezdődik.

Számos belső képzés mellett külső szemlélet és tapasztalat bevonására is szükség van a bankszektorban is. Nincs ez másként az UniCredit Banknál sem. Folyamatosan keressük azokat a külső partnereket, akik segítségünkre vannak több téma tekintetében. Az elmúlt évekbeli trend alakulása azt az irányt mutatja, hogy a fókusz az ügyfélélmény felé mutat. Ahogy az előzőekben is kifejtettem a főbb banki termékek összehasonlításában már picik az eltérések, a hangsúlyt az ügyfeleknek nyújtott kicsi plusz érzések, élmények kapják. Éppen ezért a bank is a külső képzések kiválasztása során arra törekszik, hogy olyan partnert válasszon, akik magas szintű tudással tudják felvértezni a kollégákat, és ügyfélélményt nyújtsanak, ami szintén magasabb ügyfélelégedettséghez vezethet.

A bank nem csak az ügyfelekkel foglalkozó tanácsadóit igyekszik képezni, hanem központi kollégákon át a vezetőket is. Ezért az elmúlt időben megalkotta az ügyfelekért együtt programját, mely kereteiben a bank minden dolgozóját a tanulásra ösztönzi, hogy válhatunk együtt közösen jobbá az ügyfelek elégedettségét szolgálva.



8. Ábra. Ügyfelekért együtt, forrás: UniCredit belső oktatási anyag

3.4 Ügyfélelégedettség mérések az UniCredit Bankban

Az ügyfélelégedettségi mutatók számos elemét már az elméleti részben körül jártam. Most azt szeretném bemutatni, hogy a bank milyen folyamatokat és méréseket alkalmaz, hogy az ügyfelek véleményét megismerje termékeiről, szolgáltatásairól, valamint mennyire elégedettek a tanácsadással.

Próbavásárlás az egyik mérési lehetőség, melyet már nagyon régóta és megbízhatóan alkalmaznak számos területen. Ez egy hosszú és összetett folyamat, több társosztály bevonásával valósulhat meg. A próbavásárlás intézményét már nagyon régóta használja a bank, ezeket kell évről évre felülvizsgálni az adott piaci, gazdasági változások és vezetői, tulajdonosi elvárásai mentén. A próbavásárlás bankban történő bevezetése óta ezt minden évben két alkalommal vizsgáljuk. Meghatározásra kerül év elején, hogy milyen termék és milyen ügyfélút alapján építjük fel a próbavásárlási szituációkat. Ezekhez hozzárendeljük a vizsgálat elemszámot régió és bankszinten, hogy minél részletesebb képet kapjunk. Ezután kiválasztásra kerül az a próbavásárló cég, aki ezeket a kutatásokat teljesíti a bank számára. Itt igyekszünk törekedni arra, hogy olyan céget válasszunk, ahol felkészült, tapasztalt kollégák segítik a munkánkat és minél pontosabb képet kapjunk arról, hol szükséges még fejlődünk. A próbavásárlás kérdéskörei legnagyobb részben a szakmai felkészültségre irányul. Termékismeret mellett nagy hangsúlyt kap az ügyfél megismerése az ügyféligények feltérképezése és preferenciáinak beazonosítása.

Mindezekén túl a bank vizsgál egy úgynevezett teljes ügyfélutat, ami fent említett ügyfelekért együtt programban is helyt kap. A folyamat lényege, hogy az ügyfél call centeren vagy online már felveszi a kapcsolaton a bankkal, mint érdeklődő ügyfél, ezt követően a próbavásárlási részben helyet kap más területek kezelésének eredményei is.

Ahogy említettem, nem csak termék ismeretet vizsgálunk, hanem az ügyfelek számára nyújtott általános banki benyomást is. Hogy sikerült megközelíteni a bankot, mennyire volt könnyű a parkolás, valamint a bankfiók elrendezése, az ügyfélhívó, a várakozási idő és a tanácsadó megjelenése, személye mennyire ügyfélbarát számára. Ezek az első benyomások, melyet az ügyfél anélkül él meg, hogy a bank termékeivel kapcsolatba került volna.

A próbavásárlások során saját bankunk mellett két versenytárs elemzését is kérjük a próbavásárló cégtől. Az összesítést követően megfelelő következtetéseket tudunk levonni a fejlesztendő területekről, melyet ezt követően átadunk a társosztályoknak, vezetőknek, hogy a következőkben ezeken tudjunk javítani célzott képzéssel, vagy a termékek fejlesztésével.

Természetesen a próbavásárlás egy nagyon összetett és bonyolult felépítéssel rendelkezik. A kiválasztás és megtervezés során körültekintő figyelemmel kell eljárni, hogy a kapott információkat a bank fejlesztésére fordítsuk az ügyfélelégedettség szolgálatában.

Számos kutatást, felmérést alkalmazunk. Ezek közül kettő legfontosabbal foglalkoznánk ebben a bekezdésben, mely kifejezetten utal az ügyfélelégedettségre. Minden kutatás kapcsán szeretném megjegyezni, hogy a bank csak az ügyfelei hozzájárulásával keresi meg őket, visszajelzések kérése céljából.

Az egyik ilyen fontos kutatás az ügyfelek ajánlási hajlandósága, vagyis az NPS felmérés. Ennek során azon ügyfelek számára küldünk ki felmérő kérdőívet, akik előző napon személyesen jártak valamelyik bankfiókunkban és személyes tanácsadáson vettek részt. Ennek során azt vizsgáljuk, hogy mennyire voltak elégedettek a tanácsadással és mennyire ajánlaná bankunkat, szolgáltatásunkat családjában, barátainak.

Egy szabad szöveges mezőben is lehetőséget adunk, hogy az ügyfelek meg tudják osztani véleményüket, észrevételeiket. A beérkezett visszajelzéseket egyesével minden pénteken átnézzük és döntünk arról, hogy milyen beavatkozásra van szükség az ügylet kezelése kapcsán. A megnézett visszajelzések lekerülnek közvetlen a bankfiókba, ahol megkérjük a fiókvezetőt, hogy vizsgálja ki az esetet, amennyiben az ügyfél észrevétele negatív hangvételű volt. Ilyen esetben a fiókvezető felveszi a kapcsolatot az ügyféllel, a visszajelzések alapján azt tudjuk leszűrni, hogy ezek az ügyfelek pozitívan értékelik a kapcsolat felvételt, és hogy figyelünk rájuk. Természetesen a pozitív visszajelzéseknek is nagy szerepe van, hiszen ebből levonható következtetés, hogy jó úton járunk, amikor erre figyelmet fordítottunk.

Néhány NPS kutatás fejlődése 2022 év végére:



Versenytársakkal szemben mért NPS alapján 2022 év végére az UniCredit Bank a 3. helyre került



Kapcsolati NPS mutató (2021 vs. 2022) 22 NPS-ről 28 NPS-re nőtt

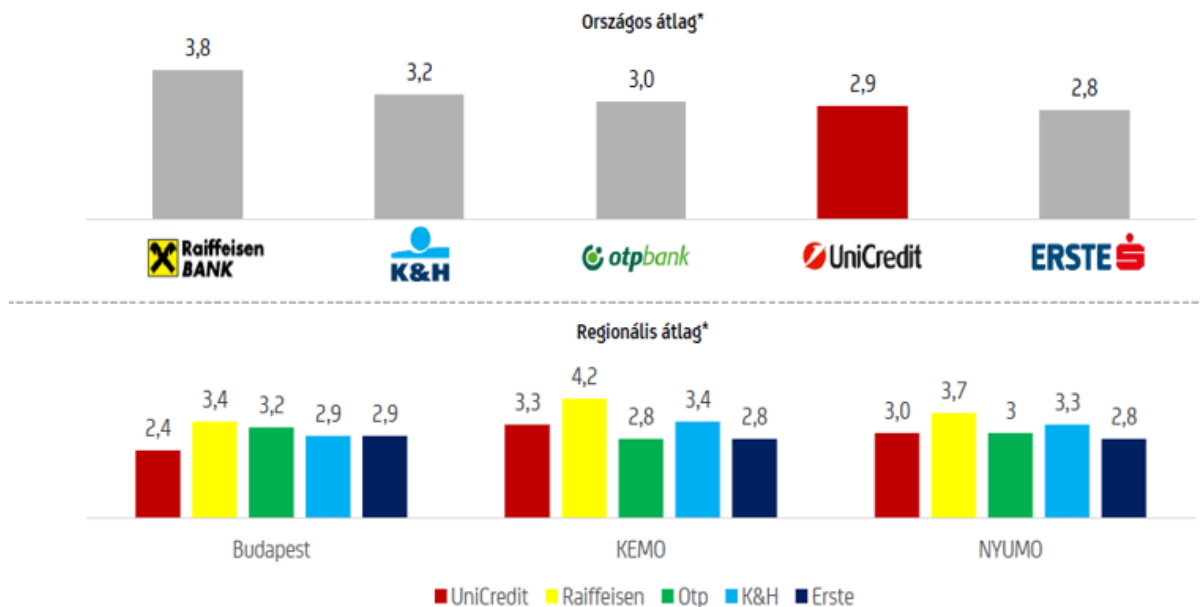


Tranzakciós NPS mutató (2021 vs. 2022) 66 NPS-ről 71 NPS-re nőtt

9. Ábra. NPS eredmények
forrás: saját szerkesztés, UniCredit felmérések

A google maps értékelések a mai erősen digitalizált világban az online értékelések gyűjtése és kommunikációja nagyon fontos feladat. Ma már sokszor értékelések, visszajelzések olvasgatásával kezdünk egy termék vagy szolgáltatás választása előtt. Nincs ez másképp a bankokkal sem. Számtalan értékelést láthatunk ezzel kapcsolatban: a várakozási idő, ügyféltér, ügyintézés minőségéről. Nagyon fontos, hogy ezek nem célzott és irányított kérdések alapján kerülnek kimutatásra, hanem az ügyfelek látogatásuk során írnak hosszabb-rövidebb véleményt a tapasztalataikról.

UniCredit Bank értékelései a Google maps alapján.: az értékelések összesítése alapján csak az került kimutatásra, ahol mind a kimutatásban részt vevő bank is jelen van. (KEMO- Kelet-Magyarország, NYUMO- Nyugat-Magyarország)



10. Ábra. Google maps értékelések átlaga, csak azon városokban, ahol az UniCredit is jelen van*. forrás: saját szerkesztés google maps alapján

4. Összefoglalás, következtetések

Záródolgozatom fő témájának az ügyfélelégedettséget választottam. A téma nagyságára és összetettségére tekintettel, arra törekedtem, hogy képet adhassak az olvasó számára, hogyan működik az ügyfélelégedettségre törekvés az UniCredit Bankban.

Fontos, hogy a bank folyamatosan meg tudjon újulni, alkalmazkodni tudjon a gazdasági, piaci változásokhoz, valamint az ügyfelek igényeihez. A felgyorsuló világ és a digitalizációval az ügyfelek igényei, preferenciái is megváltoztak és átalakultak. Már nem elegendők az új és innovatív megoldások. Szükség van az ügyfélélményre, ügyfélelégedettségre való törekvésre. Az emberek egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek az életükben a mentális egészségre. Ehhez szorosan kapcsolódik, hogy az ügyfelek, hogy érzik magukat mikor belépnek egy bankfiókba, mikor leülnek egy tanácsadóhoz ügyeiket intézni. Ezek a bank számára is fontos pillanatok. Amikor belép az ügyfél, érzékszerveire hagyatkozva alakít ki egy képet a bankról. Következő fontos lépés a várakozási idő kérdése. Ha sokat várakoznak hajlamosabbak ingerültebbé válni, mely az elején már az elégedettségre is kihatással van a. Ezt követően a tanácsadóval kialakult rossz légkör és felkészültség lesz, mely befolyással van az ügyfélnek a bankról alkotott képével. Úgy gondolom a bank megjelenése, az ügyintézés minősége azok, melyek nagy hatással vannak az ügyfelek elégedettségre. Természetesen a termék árazása és szolgáltatás egyedisége is nagyban befolyásolja az ügyfelek bankról alkotott véleményét, de ez már csak másodlagos benyomás lesz. Ezért is fontosnak tartom, hogy az elsődleges benyomást erősítsük az ügyfélben. Ennek megfelelően a tanácsadók fejlesztését tartom az egyik legfontosabbnak. A kedves ügyfélkiszolgálás, a professzionális igényfelmérés, hiszen ezek azok a pontok, melyekre későbbiek során lehet építeni egy termékfejlesztés kapcsán is.

Úgy gondolom a jelenlegi folyamatok továbbfejlesztése mindenképp szükséges ahhoz, hogy még jobb eredményeket érjünk el és növekedjen az ügyfelek megítélése a bankkal szemben. Az ügyfélelégedettség komolyan hatással lehet a bank ügyfeleinek számára és ezzel együtt a jövedelmezőségére. Éppen ezért törekedni kell arra, hogy az ügyfeleink magas színvonalú kiszolgálásban részesüljenek és az igényeiknek megfelelő terméket kapják. A legfontosabb törekvésnek a munkám és e dolgozat megírása kapcsán továbbra is a professzionális igényfelmérést tartom. Ez hatással van a bank termékeire, hiszen, ha megértjük az igényeket, javíthatjuk termékeinket, ezáltal pedig elégedett ügyfeleket kaphatunk.

Irodalomjegyzék

- Bátor Attila (2007): Vevőelégedettség és a lojalitás kapcsolata a kereskedelmi bankok szférájában a lakossági piacon, Ph.D értekezés, Sopron, Letöltés dátuma: 2023.05.06
<http://ilex.efe.hu/PhD/ktk/batora/disszertacio.pdf>
- Bohné Keleti Katalin: Elégedett az ügyfél? Az ügyfél-elégedettség elméleti és gyakorlati alapjai. PublicPress.Budapest.2005, Letöltés dátuma: 2023.05.04
- Dézi Tibor: Vevői elégedettség
<https://xisible.com/index.php/hu/component/tags/tag/vevoi-elegedettseg>
- Kenesei Zsófia: A vevői elégedettség mérésének lehetőségei többdimenziós szemléletben Statisztikai Szemle, 95. évfolyam 1. szám 31 oldal, Letöltés dátuma: 2023.05.11
http://real.mtak.hu/46088/1/04_Kenesei.pdf
- Kenesei Zsófia – Kolosi Krisztina: SZOLGÁLTATÁSMARKETING: MÚLT VAGY JÖVŐ? Letöltés dátuma: 2023.05.09
http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3287/1/VT_2018n1p2.pdf
- Kövesi János, Topár József: A minőségmenedzsment alapjai 2006 57.o Letöltés dátuma: 2023.05.12
<https://docplayer.hu/105081128-A-minosegmenedzsment-alapjai.html>
- Mester Csaba: Hogyan válik a CRM a vállalatok versenyképességének meghatározó elemévé? Vezetéstudomány XXXVII. évf. 2006/különszám p.: 87-97, Letöltés dátuma: 2023.05.10
<http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/6804/1/vt2006kszi1p8797.pdf>
- Prof. Dr. Piskóti István: Ügyfélérték-Ügyfélelégedettség mérés és növelés Letöltés dátuma: 2023.05.05
<https://slideplayer.hu/slide/11633183/>
- Az ügyfélérték: Letöltés dátuma: 2023.05.11
<https://www.liveagent.hu/akademia/ugyfelertek/>
- DEX- Debreceni Egyetemi Közgazdász Szakmai Műhely: 2014.10.14 szerző: dexműhely Letöltés dátuma: 2023.05.09
https://dexszakkoli.blog.hu/2014/10/10/hogyan_jojjunk_ra_melyik_ugyfelunkre_erde_mes_koncentralunk

Comnica Blog: Ügyfélelégedettség mérés, ismeretlen szerző 2019.03.13

Letöltés dátuma: 2023.05.09

<https://comnica.hu/blog/ugyfelelegetettseg-meres-2-harom-egyszeru-mutato/>

Comnica Blog: Ügyfélelégedettség mérés, ismeretlen szerző 2019.03.07

Letöltés dátuma: 2023.05.09

<https://comnica.hu/blog/ugyfelelegetettseg-meres-1-mennyibe-kerul-egy-vevo-elvesztese/#apple>

UniCredit Bank holnap

Letöltés ideje: 2023.05.09

https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_ban_kolas/okos_sor.html

https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_ban_kolas/mbanking.html

UniCredit Bank belső oktatási anyagok

Letöltés ideje 2023.05.07

Belső ppt anyagok, Intranet