

# **Élményt nyújtó funkcionalitás: digitális ügyfélélmény a bankszektorban**

**Témavezető: Kovács Rita**

**Külső konzulens: Dósa Csaba**

**Koller Kata Hajnalka**

Alapképzés

Nappali tagozat

Gazdálkodási és menedzsment szak

Szolgáltatásmenedzsment és Logisztika  
szakirányok

**PANNON EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**SZERZŐI NYILATKOZAT A DOLGOZAT BENYÚJTÁSÁHOZ\***

Hallgató neve:	Koller Kata Hajnalka		
Képzési szint:	alapképzés		
Szak:	Gazdálkodási és Menedzsment		
Szakirány (ha van):	Szolgáltatásmenedzsment, Logisztika		
Neptun kód:	Q2BQXN	Védés éve:	2024
Dolgozat címe:	Élményt nyújtó funkcionalitás: digitális ügyfélélmény a bankszektorban		
Egyetemi témavezető:	Kovács Rita		
Gyakorlóhelyi konzulens:	Dósa Csaba		
Öt kulcsszó a dolgozatról:	ügyfélélmény, ügyfélút, digitális bankolás, NPS, CX index		

*Kérjük a szerzői döntésnek megfelelő opciót aláhúzni:*

**Hozzájárulok** / **nem járulok hozzá**, hogy szakdolgozatomat / záródolgozatomat / diplomadolgozatomat az Egyetem az interneten a nyilvánosság számára repozitóriumában közzétegye.

**A hozzájárulás szerzői feltételei:**

- a dolgozat magáncélra letölthető, a forrás megjelölésével szabadon idézhető, de az idézés szokásos terjedelmét meghaladó felhasználás (átvétel) tilos,
- hozzájárulásom időtartamra nem korlátozott és bármikor visszavonható.

(Hozzájárulás hiányában a dolgozat csak az Egyetem arra kijelölt számítógépein, képernyős megtekintéssel kutatható. Egyéb hozzáférés, többszörözés nem engedélyezett.)

**Büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom az alábbiakról:**

- dolgozatom mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak,
- a dolgozatban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, a leírtak saját, önálló munkám eredményei,
- a dolgozatban felhasznált adatokat, forrásokat a szerzői jog figyelembevételével alkalmaztam,
- a dolgozat nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén felsőoktatási szakképzés, diplomaszerezés vagy szakirányú továbbképzés során.

**Tudomásul veszem az alábbiakat:**

- a dolgozat szerzői jogtisztaságának ellenőrzésére az Egyetem szoftveres ellenőrzést (plágiumszűrést) végezhet és eredményét a dolgozat értékelésében felhasználhatja,
- a dolgozat elektronikus formában, az Egyetem repozitóriumában kerül elhelyezésre és a hatályos jogszabályok, intézményi szabályzatok szerint, valamint fentebbi szerzői rendelkezésemnek megfelelően biztosítható a kutatási célú hozzáférése,
- a dolgozat metaadatai és szerzői összefoglalója online nyilvánosak.

Zalaegerszeg, 2023. 12. 14.

Koller Kata s.k.

hallgató aláírása

# Tartalomjegyzék

1. Bevezetés.....	2
2. Az ügyfélélmény.....	4
2.1. Az ügyfélélmény fogalma.....	4
2.2. Ügyfélélmény a digitális világban.....	10
2.3. Customer Journey – Ügyfélút.....	10
2.4. CRM vagy CEM? .....	12
3. Digitalizáció és a bank átalakuló szerepe .....	13
3.1. A pénz és a bank.....	14
3.2. A bank átalakuló szerepe .....	15
3.3. E-banking.....	16
3.3.1. Bankterminál vagy Home/Office banking.....	16
3.3.2. Internetbank .....	18
3.3.3. Mobilbank .....	19
3.3.4. Előnyök, kockázatok .....	19
3.4. Banki digitalizáció Magyarországon .....	20
3.5. A fintech világa.....	24
4. A banki ügyfélélmény .....	26
4.1. Hagyományos bankfióki ügyfélélmény.....	26
4.2. Digitális banki ügyfélélmény .....	28
5. A kutatás bemutatása .....	30
5.1. A kutatás célja és célcsoportja .....	30
5.2. A kutatás módszertana .....	30
5.3. A kutatás eredményei .....	31
6. Összefoglalás, javaslatétel.....	55
Irodalom jegyzék .....	58
Ábrajegyzék .....	65
Táblázatjegyzék.....	66
Mellékletek .....	67

# 1. Bevezetés

Az elmúlt évtizedek alatt a technológia ugrásszerű fejlődésnek indult, ezzel teljesen megváltoztatva a megszokott mindennapokat. Életünk minden szegmensét átszövi, a kommunikációtól kezdve az általunk igénybe vett szolgáltatásokig. Manapság kevés olyan terméket vagy szolgáltatást találunk, amely előállítását vagy ügyfél számára való nyújtását ne támogatná valamiféle digitalizált eszköz vagy folyamat, így pénzügyeinket sem kerülhette el ez a változás. Szolgáltatásokat tekintve ez a fejlődés nem csak a folyamatokat és az ahhoz használt eszközöket változtatta meg, hanem a célrendszert is. Eddig a szolgáltatások célja a vevői igények kielégítése volt, azonban mára már sokkal több ennél, nagyobb hangsúlyt fektetnek az általuk nyújtott *élményre*. Egyre több kutatás igazolja az ügyfélközpontú gondolkodásmód pozitív hatásait, aminek a vállalat működési és tervezési folyamataiba való beépítésével versenyelőnyhöz juthatunk a versenytársainkkal szemben. Ezt a pénzügyi intézetek is felismerték, folyamatosan fejlesztik folyamataikat.

Szakedolgozatom célja, hogy feltárjam a digitális bankolás által nyújtott ügyfélélmény jellegzetességeit Magyarországon. Meg szeretném ismerni az ügyfelek elvárásait a felületek által nyújtott szolgáltatások felé, ezekkel mennyire elégedettek, illetve milyen érzelmeket kelt bennük a digitális bankfelületek használata. Ennek elérése érdekében felállítottam néhány kutatási kérdést és hipotézist, amelyekre egy primer kutatás elvégzésével gyűjtött adatok elemzésével fogok választ keresni:

## Kutatási kérdések:

1. Mely funkciók alapvető elvárások a digitális bankolás során?
2. Digitális bankolás során mely lépéseknél/funkcióknál jelennek meg legtöbbször negatív ügyfélélmények?
3. A digitális bankfelületek mely jellemzői fejlettebbek, illetve melyek szorulnak fejlesztésre?

## Hipotézisek:

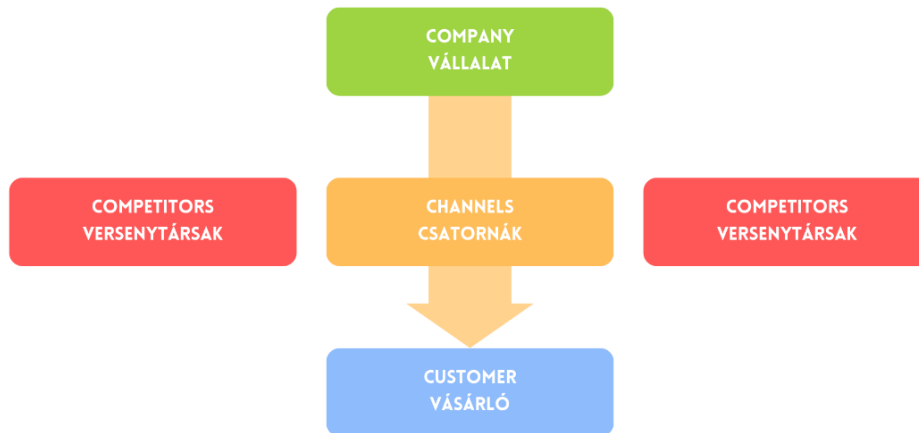
1. Digitális bankolás során a csekk befizetés funkció alapvető elvárás.
2. A digitális bankfelületek legkiemelkedőbb jellemzője az egyszerűség.
3. A digitális bankolás által keltett érzelmek hatással vannak arra, hogy az ügyfelek mekkora valószínűséggel maradnak a bank ügyfelei.

A dolgozat első szakaszában az ügyfélélményt és az egyéb hozzátartozó fogalmakat szeretném bemutatni részletesebben, mint a vevőérték, az élménypiramis, az ügyfélút, vagy a CRM. A második szakaszban betekintést nyújtanék a digitalizáció világába, illetve annak a bankszektorra gyakorolt hatásaira is rámutatnék. Részletesen ismertetném a digitálisan nyújtott bankolási lehetőségeket, azok előnyeit, illetve kockázatait, majd a magyarországi bankok digitális fejlődését az évek során. Röviden kitérnék a fintech megoldásokra is, amelyek a banki felületek fejlődésére nagy hatással bírnak. A harmadik szakaszban konkrét példákkal mutatnám be mind a hagyományos, mind a digitális bankolás menetét, ügyfélélményét és az ahhoz kapcsolódó módszertanok használatát. A dolgozatom utolsó szakasza a kutatás bemutatása, az eredmények részletes elemzése, majd az ezekből levont konklúziók, javaslatok és az összegzés, emellett a feltett kutatási kérdések megválaszolása és a felállított hipotézisek igazolása vagy cáfolása.

## 2. Az ügyfélélmény

### 2.1. Az ügyfélélmény fogalma

A szakirodalom szerint 4 meghatározó szereplő különböztethető meg a marketingben, ez a 4C: Customer, Company, Channels of distribution, Competitors – azaz a Vevő, a Vállalat, az Értékesítési csatornák és a Versenytársak (Rekettye-Töröcsik-Hetesi 2022).



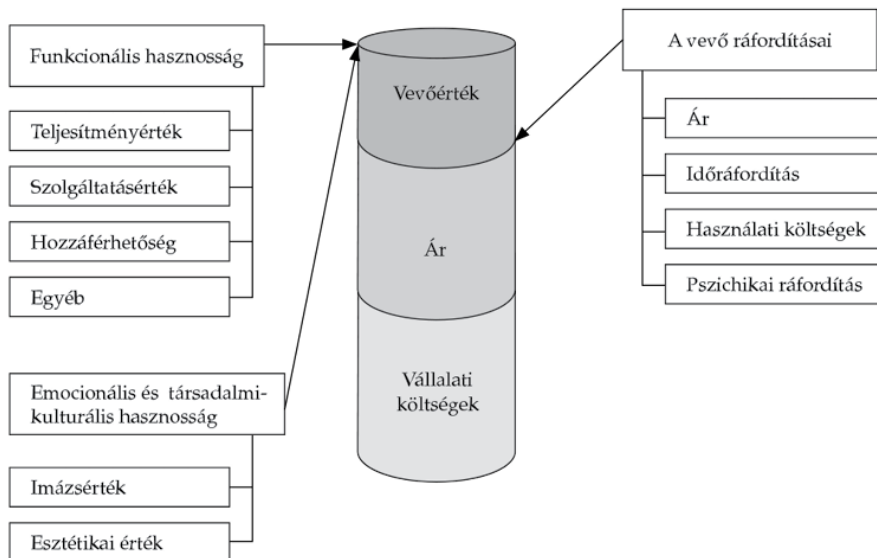
1. ábra: Marketing 4C-je

*Forrás: Rekettye-Töröcsik-Hetesi 2022 alapján szerkesztve*

A versenytársak közötti különbség az értékesítési csatornában, emellett a vásárlók kiválasztott vállalatával létrejött kapcsolatában található. A mai világban nem elegendő a vevők igényeinek kielégítése, egyre fontosabb szerepet játszik a vevő/ügyfél számára való *értékteremtés* és *élménynyújtás*. Ennek alapjait Theodore Levitt már 1973-ban megfogalmazta: „Olyan korban élünk, amelyben a termékről, illetve a szolgáltatásról alkotott véleményünk egészen más, mint amilyen korábban volt. Nem annyira az az alapvető, központi dolog számít, amit értékesítünk, hanem a szükséglet-kielégítési eszközöknek az az egész csoportja, amivel körül vesszük azt.” (Rekettye-Töröcsik-Hetesi 2016: [https://mersz.hu/dokumentum/dj81bam\\_118/](https://mersz.hu/dokumentum/dj81bam_118/))

A *vevőérték* nem más, mint a termék/szolgáltatás észlelt hasznossága, a terméket bővítő előnyök és hozzáadott értékek. Meghatározása a vevői elvárások alapján történik, azonban ezek az elvárások kategóriánként és vevőcsoportonként változnak. A vevők fogyasztói és vásárlói magatartását, illetve a termékhez való viszonyát tanulmányozva két fő csoportra oszthatjuk az elvárt hasznosságot, ezek aránya termékenként és szolgáltatásonként változhat:

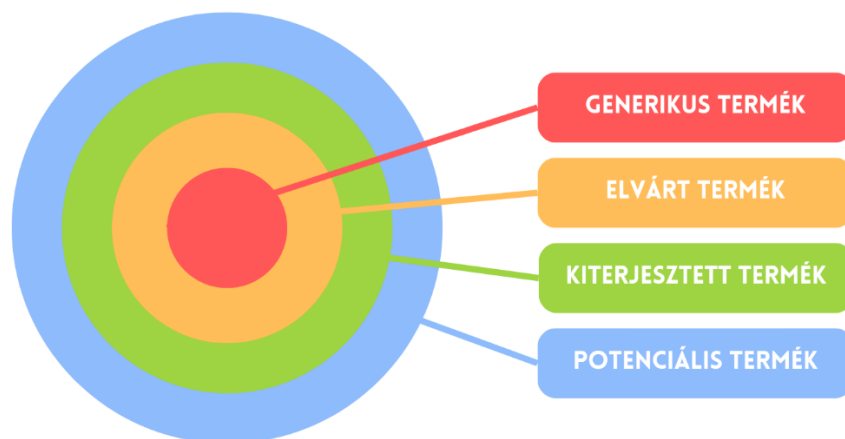
- funkcionális,
- emocionális (beleértve a társadalmi-kulturális vonatkozásokat is).



2. ábra: A vevőérték anatómiája

Forrás: Rekettye-Hetesi 2017 [https://mersz.hu/hivatkozas/dj228km\\_32](https://mersz.hu/hivatkozas/dj228km_32)

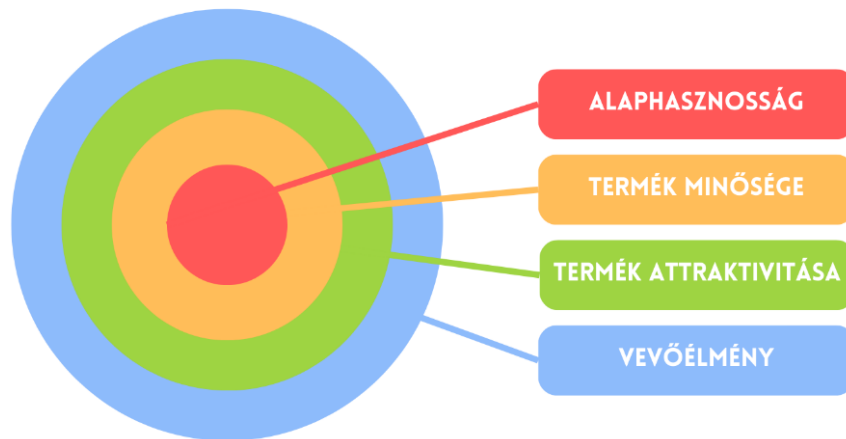
A termékek/szolgáltatások felépítését a *Levitt féle termékfogalma modell* alapján 4 rétegre bontva szemléltethetjük. A legbelső réteg a *Generikus termék (alaphasznosság)*, amely a fennálló igény teljesítésére összpontosul. A következő réteg az *Elvárt termék*, amely a generikus terméken kívül egyéb elvárt szolgáltatásokat foglal magába. Egy vállalat nem lehet versenyképes, ha terméke vagy szolgáltatása nem rendelkezik ezzel a réteggel, mert az ügyfél elvárja valamilyen funkcionális vagy emocionális érték meglétét. A harmadik réteg a *Kiterjesztett termék*, ahol már az elvártakon túl, kiegészítő szolgáltatásokat is nyújtanak, hogy minél vonzóbbá (attraktívva) tegyék a terméket/szolgáltatást az ügyfelek számára. Ebben a rétegben szerezhethet versenyelőnyt egy vállalat, ha valami olyan pluszt nyújt a vevőknek, amit más vállalat nem. A legszélső réteg a *Potenciális termék*, amely a még számunkra nem ismert, de a jövőben elérhető és további versenyelőnyt jelenthető tényezőket tartalmazza.



3. ábra: Levitt féle termékfogalma

Forrás: Rekettye-Törőcsik-Hetesi 2016 alapján szerkesztve

A *Rekettye-Törőcsik-Hetesi féle újszerűsített termékfogalma modell* Levittéhez hasonlóan négy réteget különböztet meg. Az *Alaphasznosság* rétegében, mint a generikus termék esetében, a fennálló igény kielégítése a cél. A *Termék minősége* rétegben az igény minél magasabb szintű kielégítése a fontos, itt már beszélhetünk valamiféle vevői elégedettségről. A *Termék attraktivitása (vonzereje)* rétegben a minőség mellett a megjelenés, a környezeti tényezők és a kiegészítő szolgáltatások egyvelege érvényesül, ez lehet az üzlethelyiség berendezése, a szolgáltatást nyújtó személy megjelenése és egyéb külső környezeti tényezők befolyása. Ezek valójában magukba foglalják a Levitt féle megfogalmazás alapján generikus, elvárt és kiterjesztett megnevezésű rétegeket, azonban a potenciális termék helyett itt már *vevőélményről* beszélhetünk.



4. ábra: Újszerű termékfogalma

*Forrás: Rekettye-Törőcsik-Hetesi 2022 alapján szerkesztve*

Az alaphasznosságon kívül a kiegészítő szolgáltatások kapnak fontos szerepet mindkettő modellben, hiszen ahogy Levitt idézetében is olvashattuk, manapság nem a vevői igények kielégítése van a középpontban, hanem azok a kiegészítő szolgáltatások, amikkel körülvevünk azt. Lovelock nevéhez fűződik a nyolc elemű *kiegészítő szolgáltatások modellje*, amely azt mutatja be, hogy egy termék/szolgáltatás alaphasznosságán kívül milyen tényezők járulnak hozzá a vevői érték megteremtéséhez. Ezeket a Levitt féle termékfogalma *elvárt, kiterjesztett és potenciális termék* rétegekbe tudjuk besorolni, a Rekettye-Törőcsik-Hetesi féle újszerűsített termékfogalmába pedig a *termék minősége* és a *termék attraktivitása* rétegekbe. Ezen modell használata útmutatást ad, megmutatja melyek azok a területek, amelyeknél több értéket tudna nyújtani egy vállalat az ügyfelei számára. Lovelock szerint rengeteg különböző kiegészítő szolgáltatás különböztethető meg, de nagy részét be lehet sorolni egybe a felsorolt nyolc kategóriából.





5. ábra: Lovelock kiegészítő szolgáltatások

*Forrás: Payne 2007 alapján szerkesztve*

1. *Információ:* Megfelelő információnyújtásra van szükség, hogy egy ügyfél kihasználhassa a termék vagy szolgáltatás teljes értékét, legfőképp az első igénybevétel során. Ilyen információ lehet a nyitvatartási idő, üzlet elhelyezkedése és a használati utasítás. Lényege egyszerű, érthető és lényegre törő válasz/információ nyújtása.

2. *Tanácsadás:* Az információnyújtással ellentétben a tanácsadás nem egyoldalú, hanem párbeszéd alapú. Itt felmérjük az ügyfél igényeit, amely alapján a számára legmegfelelőbb megoldást dolgozzuk ki.

3. *Rendelésfelvétel:* Amikor az ügyfél készen áll a vásárlásra, akkor megy végbe a rendelésfelvétel, ez lehet jelentkezés, megrendelés vagy foglalás. Ezek egyértelmű és pontos felvétele elengedhetetlen.

4. *Figyelmesség:* Megfelelően gondoskodni kell az ügyfelekről, ezt személyes találkozás során könnyebb megvalósítani, napjainkban egyre elterjedtebb kezd lenni a digitális ügyfélszolgálat. Az ügyfelek igényei szerint mindkét opciót fenn kell tartani.

5. *Biztonság:* A biztonsági szolgáltatások nagy része csak bizonyos vállalkozásokra vonatkozik, ilyen a garancia, javítás és karbantartás. Ezek a kiegészítő szolgáltatások növelik a tárgyiasult termék és szolgáltatás értékét.

6. *Kivételek:* Olyan kiegészítő szolgáltatások, amelyek eltérnek a hagyományos szolgáltatásnyújtás szabályaitól. Ezek lehetnek személyre szabottságra vonatkozó kérések vagy működési hibák, amelyek miatt el kell térni a szokásos eljárásoktól.

7. *Számlázás:* A pontatlan, hiányos vagy olvashatatlan számlák ronthatnak a vevői elégedettségen. Időben meg kell történnie a számlázásnak, mert így a fizetés is gyorsabb lehet.

8. *Fizetés:* A fizetés legtöbb esetben elkülönül a számlázástól, de az ügyfél a számla alapján kezdi meg a fizetést. Fontos biztosítani a megfelelő ellenőrzést az ügyfelek szükségtelen terhelése nélkül. (Payne 2007)

A két termékfogalma és a kiegészítő szolgáltatások modellje alapján megállapíthatjuk, hogy a vevők kielégítése és a számukra történő értékteremtés egy összetett folyamat. Ezek összessége adja a *vevőélmény* rétegét, amely manapság a szolgáltatásnyújtás középpontjává vált. Rengetegféle megfogalmazásban él a marketing szakirodalomban, nevezhetjük fogyasztói- vagy akár ügyfélélménynek is, éppen az adott fordítástól függ, hiszen az elmúlt évtizedben elterjedt „Customer Experience” (CX) angol kifejezésből ered, amely fordítható akár tapasztalatnak is. Ha szolgáltatásokkal kapcsolatban beszélünk róla, az ügyfélélmény a legelterjedtebb kifejezés. Kezdetben a filozófia, az esztétika, a pszichológia és a szociológia foglalkozott az élmény fogalmával, a gazdasági felfogás az 1980-as években jelent meg a marketingben, majd az 1990-es évek végén a közgazdaságban, mint az élménygazdaság koncepciója (Pavluska 2017). De mi is ez pontosan és hogyan fogalmazhatjuk meg?

**Az ügyfélélmény az ügyfélben egy vállalat által kiváltott belső szubjektív válasz** (érzelem, gondolat, viselkedés, reakció stb.), **valamilyen közvetlen vagy közvetett interakció hatására.** Közvetlen interakció a szolgáltatás igénybevétele során megy végbe, közvetett interakció pedig egy váratlan találkozás a vállalat valamiféle reprezentációjával, amely lehet hirdetés, szájreklám vagy vélemény. Minden vállalat nyújt egyfajta ügyfélélményt, ez lehet pozitív vagy negatív, azonban nem garantálható jellegű, hiszen egy szubjektív tényező, amely különböző megfogalmazásban él minden ügyfélben. Hogy miért is foglalkozzon vele a vállalkozás? Ma egy élmények által vezérelt gazdaságban élünk, az elmúlt évek során több kutatás is bizonyította, hogy a vásárlók hajlandóak többet fizetni egy olyan szolgáltatásért, amelynél megbecsülve érzik magukat, ahol jobb bánásmódban részesülnek. Ezt úgy is kifejezhetjük, hogy az észlelt emocionális érték magasabb haszonnal jár az ügyfél számára, mint amekkora költséggel. Ezek alapján kijelenthetjük, hogy ha minél kiemelkedőbb élményt nyújtunk a vevői igények kielégítése mellett, annál versenyképesebb vállalattá válhatunk. Az ügyfélélmény nyújtásával kapcsolatban egyre több trendet ismerhetünk fel: ez a személyre szabottság, könnyű elérhetőség, omni-channel, adatbiztonság és a „fintech” szolgáltatások bővülése, amelyre a következő fejezetben részletesebben kitérek.

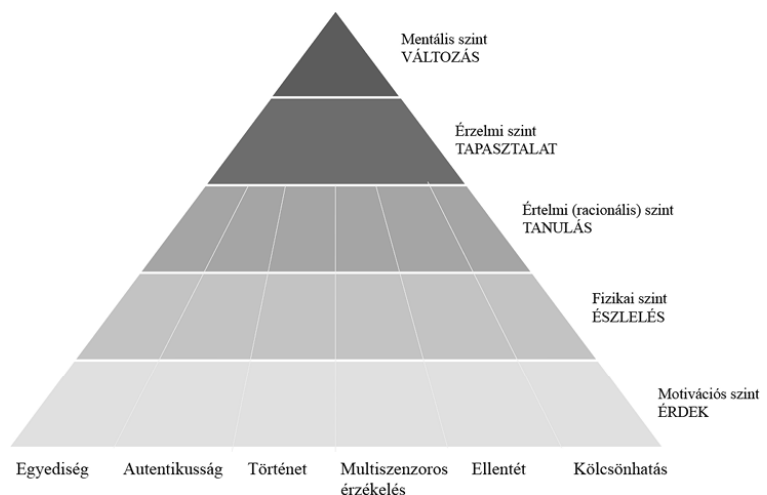
Egy vállalat kiemelt figyelemráfordítása befolyással bírhat az ügyfélben megfogalmazódó élményre. Kiemelkedő élménynyújtás esetén felejthetetlen tapasztalathoz jut az ügyfél, végbemegy benne valamiféle személyes változás. A hagyományos és jelentőségteljes élmények megkülönböztetését, illetve a jelentőségteljes élmény összetevőit a lappföldi élményipar kutatásával és menedzselésével foglalkozó szakértői központban az *élménypiramis modell* formájában dolgozták ki, amely elsősorban a turisztikai, a kulturális és a szórakoztatóipari termékek élménytartalmának elemzését és megismerését segíti. A modell egy idealizált terméket azonosít, minden szint együttesen alkot jelentőségteljes élmény, de nem tartalmazza a termék technikai-minőségi jellemzőit, illetve az eredménytelenség lehetősége kizárt. (Pavluska 2017)

„Az élménypiramis modell így tulajdonképpen a termékek/szolgáltatások élménnyé alakításának keretét, annak főbb összetevőit határozza meg.” (Pavluska 2017: [https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k\\_89\\_p2#dj229k\\_89\\_p2](https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k_89_p2#dj229k_89_p2))

Az élménypiramis két szempont alapján vizsgálja az élményeket:

- a termék sajátos elemei,
- és az ügyfél saját élményei.

A termékre vonatkozó dimenzióban, ami a vízszintes tengely, hat elem található: az egyediség, az autentikusság, a történet, a multiszenzoros érzékelés, az ellentét és a kölcsönhatás – ezek az elemek a fogyasztói élményre vannak hatással. Az ügyfélre vonatkozó dimenzióban, a függőleges tengelyen 5 elem található: az



6. ábra: Az élménypiramis

Forrás: Tarssanen–Kylänen 2009:11 idézi Pavluska 2017: [https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k\\_89#dj229k\\_89](https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k_89#dj229k_89) alapján

érdeklődés, az észlelés, a tudatosulás, az érzelmi átélés és a mentális változás – ezek az ügyfél saját élményeinek különböző szintjei. Ez tehát egy olyan rendszer, amelyben a kereslet-kínálat összehangolása élménynyújtási céllal történik, illetve amelyben az élménnyé alakítás során kerülnek beépítésre azok az elemek, amelyek emlékezetessé és egyedivé teszik az ajánlatot. (Pavluska 2017)

## 2.2. Ügyfélélmény a digitális világban

A hagyományos ügyfélélmény (CX) magába foglalja a digitális ügyfélélményt (DCX), amely online, digitális környezetben lejátszódó interakciókat tartalmaz. Ez legtöbbször egy weboldalt vagy alkalmazást jelent, de ide sorolható a közösségi média, az email, az online hirdetések és a különböző chat lehetőségek is. Az ügyfelek ezen érintkezési pontokon észlelt tapasztalatai adják a digitális ügyfélélmény egészét, a Qualtrics kutatása szerint az ügyfél és a vállalat közötti interakciók 40-60%-a az interneten történik. Ez is mutatja, hogy egy dinamikusan fejlődő digitalizált világban élünk, ahol egyre nagyobb szerepet kap az online tér és az ott szerzett élmények, ezzel a digitális érintkezési pontok az élménynyújtás elengedhetetlen részeivé váltak. A kiemelkedő digitális ügyfélélmény nyújtása örömet okoz az új és a meglévő fogyasztóknak egyaránt, így kisebb az esélye, hogy átpártoljanak egy versenytársunkhoz, illetve nagyobb értéket jelentenek a vállalkozás számára.

*„Az élménygazdaság kialakulásában szerepet játszik a technológia, amely újabb és újabb innovációk révén teszi lehetővé az élmények létrehozását [...]”* (Pavluska 2017: [https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k\\_72\\_p3#dj229k\\_72\\_p3](https://mersz.hu/hivatkozas/dj229k_72_p3#dj229k_72_p3))

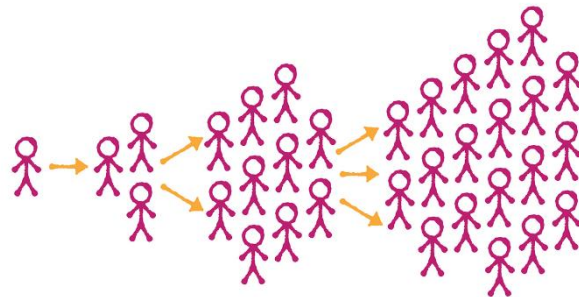
A fentiek alapján arra következtethetünk, hogy a vállalkozások befolyása az élményre összetett stratégiát igényel, az ügyfelek gondolatainak és érzelmeinek szubjektivitása miatt. Zökkenőmentes ügyintézés kialakításához, ezzel az élmény minőségének emeléséhez a problémás területek feltárására van szükség. Az ehhez használt módszerről a továbbiakban olvashat.

## 2.3. Customer Journey – Ügyfélút

Ahhoz, hogy egy vállalat a lehető legjobb élményt tudja nyújtani ügyfeleinek, meg kell ismernie őket, a gondolkodásukat és a szolgáltatás igénybevételének lépéseit. Ezt „Customer Journey Mapping”-nek nevezzük, azaz ügyfélút feltérképezésnek, amely során felderítjük az ügyfél által megtett út szakaszait, problémás területeit és a kitöltendő hézagokat. A problémák azonosításához ismernünk kell az adott érintkezési pontokat (más néven „touchpoints”), ahol az ügyfél valamilyen formában kapcsolatot létesít a vállalkozással. A touchpointok lehetnek fizikai (pl.: berendezés), online (pl.: weboldal, közösségi média), vagy személyes (pl.: eladó, ügyfélszolgálat) jellegűek. Az ügyfélút feltérképezése során feltételezhetünk még az adott touchpoint-nál ügyfélben keltett érzelmeket. Ha megfelelően végezzük el az út feltérképezését, tiszta képet kaphatunk ügyfeleink elvárásairól és a megoldandó problémákról.

Kezdetben három szakaszra osztották az ügyfélutat: Awareness (Észlelés), Consideration (Mérlegelés) és Decision/Purchase (Döntés/Vásárlás). Az *észlelés* és *mérlegelés* a vásárlás előtti, a *döntés* pedig a vásárlás szakasza. Ezt az élménygazdaság koncepciója alapján kettő új, vásárlás utáni szakasszal egészítették ki: Retention (Megtartás) és Advocacy (Elköteleződés). A *megtartás* szakaszában a vállalat célja az ügyfél további vásárlásra való biztatása, átalakítása egyszeri vásárlóból hűséges ügyféllé. Több kutatás is bizonyította, hogy egy új ügyfél megszerzése 5-6-szor magasabb költséggel jár, mint egy már meglévő ügyfél megtartása, emellett a pozitív élménnyel távozó ügyfelek köre nagyobb valószínűséggel vásárol újra. Az *elköteleződés* a vállalat számára azért meghatározó szakasz, mert az ügyfél itt értékeli a szolgáltatást, meséli el élményeit ismerőseinek, vagy posztol a közösségi médián. A

WOM (Word Of Mouth) jelenség, azaz a szájreklám, óriási erővel bír ügyfélszerzési szempontból. Már létező ügyfelek véleménye befolyásolhatja a potenciális vásárlók nézeteit az adott termékről vagy szolgáltatásról, emellett a vállalat hírnevére is pozitív vagy negatív hatással lehet. Egy kutatás szerint szájreklám által ötször nagyobb bevételt



7. ábra: WOM hatása

Forrás: Jain 2022

generálhat egy vállalkozás, mint fizetett reklámok által, mivel a vásárlók 90%-a nagyobb valószínűséggel vásárol egy olyan cégtől, amit egy ismerőse ajánlott, ezzel „magot ültet” a potenciális vásárlók fülébe, egyfajta ingyenes marketing. A word-of-mouth marketing stratégiája egyre elterjedtebb a növekvő „influenster kultúrával”, ami annyit jelent, hogy magas követőszámmal rendelkező személyek ajánlásokat tesznek követőik számára, akik ennek hatására vásárolnak termékeket, vagy vesznek igénybe szolgáltatásokat.

Ezen szakaszokon végbemenő tevékenységek, touchpoint-ok és érzelmek segítségével azonosíthatjuk a lehetséges problémákat, amelyekre a lehető legjobb megoldásokat kell kialakítanunk. Ezzel megelőzhetjük a beazonosított problémák bekövetkeztét, zökkenőmentesebb ügyfélményt biztosítva vásárlóinknak. Majd a továbbiakban konkrét példákkal is bemutatom a „Customer Journey Mapping” módszerét mind a hagyományos, mind a digitális bankolás szempontjából.

## 2.4. CRM vagy CEM?

A megfelelő ügyfélélmény nyújtásához és az ügyfélút megtervezéséhez adatokra van szükség, ez lehet a vállalkozással, a vásárlóval vagy a tevékenységekkel kapcsolatos információ. Az adatok manuális kezelése nem minden esetben lehetséges, mert ha egy nagyobb ügyfélkörrel rendelkezünk, nehezen tudjuk fenntartani, kezelni és tárolni azt a mennyiségű adatot. Ezért fejlesztették ki a CRM, azaz *Customer Relationship Management* rendszert, amely alkalmas adatok tárolására és elemzésére egyaránt.

*„A CRM olyan stratégiai módszertan, amelynek célja, hogy magasabb részvénytulajdonosi értéket teremtsen a fontos ügyfelekkel és ügyélszegmensekkel fenntartandó megfelelő kapcsolatok kialakításával. A CRM egyesíti magában az informatika lehetőségeit és a kapcsolati marketing stratégiáit annak érdekében, hogy nyereséges és hosszú távú kapcsolatokat tudjon teremteni. Fontos tudni, hogy a CRM tágabb lehetőségeket biztosít az adatok és az információk használatára annak érdekében, hogy megértsük az ügyfeleket és jobban meg tudjuk valósítani a kapcsolati marketing stratégiákat.” (Payne 2007:43)*

A fenti idézet alapján kijelenthetjük, hogy a CRM (Customer Relationship Management) rendszere az *értékesítést* helyezi központba, célja a bevételek, ezen felül a nyereség növelése, a költségek csökkentése és a vásárlói hűség növelése. A stratégia magába foglalja az értékesítést, a marketinget és az ügyfélszolgálathoz tartozó tevékenységeket. A CRM egyfajta adatbázisként is értelmezhető, amely üzleti szempontból főként tranzakcionális adatokat gyűjt, illetve a vállalat ügyfélről kialakított nézeteit tartalmazza.

A CEM (Customer Experience Management) a CRM egy kiterjesztése, amely egy holisztikusabb megközelítést jelent, itt az értékesítés helyett az *ügyfél* kerül a központba. Nem a termék eladására kerül a hangsúly, hanem az eladás során az ügyfél által szerzett élményre. Lényege az ügyfél ismerete, tudnunk kell mit akar és mi a motivációja, mi jellemző a viselkedésére, ezek ismeretében tudunk megfelelő szolgáltatást nyújtani. Itt az ügyfél vállalatról kialakított véleményével és érzelmeivel kapcsolatos adatokat gyűjtjük, célja az ügyfélelégedettség és hűség növelése, emellett a vállalat tevékenységeinek optimalizálása élménynyújtás szempontjából, hogy betölthessük a hézagot a nyújtani kívánt ügyfélélmény és a tényleges ügyfélélmény között. Ezt a megfelelő érintkezési pontok azonosításával tudjuk megtenni, amelyhez a fentiekben említett Customer Journey Mapping módszerét használjuk.

Ezek alapján a CRM kezeli az ügyfelet, a CEM pedig bevonja a folyamatokba. A két rendszer együttes használata egy holisztikus megközelítésű értelmezést ad a vállalat erősségeiről és teljesítményéről, közös célkitűzéseik:

- részletes adatok segítségével a viselkedés jobb megértése,
- az ügyfélkapcsolatok javítása és építése,
- ügyfelek megtartása az értékesítés és a növekedés ösztönzése érdekében.

### **3. Digitalizáció és a bank átalakuló szerepe**

Manapság az információs technológia annyira elterjedt, hogy eszközei és alkalmazásai életünk minden részében megtalálhatóak. Rengeteg szolgáltatásra is igaz, hogy valamilyen információs technológia használatával teszi hatékonyabbá a munkavégzést, a „Computing power” minden ilyen folyamatban jelen van. Mivel egyre több szolgáltatás digitalizálódik, egyre gyakrabban hallhatunk elektronikus tevékenységi körökről, mint az elektronikus kereskedelem vagy az elektronikus tanulás. Ezt a rohamos fejlődést 2011-ben a negyedik ipari forradalomként, más néven az Ipar 4.0-ként azonosították. Az eddigi analóg világunk átalakul egy digitális világgá, új technológiák törnek utat maguknak, mint a mesterséges intelligencia, a tárgyak internet alapú összekapcsolása (IoT) és a kiterjesztett valóság. Ezek alapján kijelenthetjük, hogy a jövő munkahelyeinek nagy része számítógépes munkahely lesz.

Az információs technológia témájához közvetlenül kapcsolódik az internet. Kezdetben, a 80-as években csak néhány tudós alkalmazta, azonban 1997-re már több, mint ötvenmillió felhasználóval rendelkezett. Gyakorlatilag a *World Wide Web* „feltalálása” tette tömegek által használt eszközzé, amelyet Tim Berners-Lee nevéhez köthetünk. Az internet rengeteg új lehetőségnek nyitott ajtót, mivel bármit közvetíteni tud, ami digitális jelekké alakítható. Ezen lehetőségek száma folyamatosan bővül a rendszer biztonságosabbá válásával és könnyebb használhatóságával. Kombinálja a számítógépek, a telefonok és a televíziók képességeit: hatalmas tömegű információ tárolására és közvetítésére képes, olcsón lehet vele kommunikálni és információt tud eljuttatni a világ szinte bármely pontjára. Segítségével könnyen lehet új termékeket és szolgáltatásokat kifejleszteni és piacra dobni, emellett a potenciális ügyfelek és befektetők elérését is megkönnyíti (Bögel 2015).

A technológia ugrásszerű fejlődésével kapcsolatban beszélünk kell az adatrobbanásról is. Minél több eszközbe épül be információs technológia, annál több adat születik, ezzel lehetőség nyílik ezen adatok elemzésére, illetve okos rendszerek kiépítésére. Ezt a jelenséget nevezzük „*Big Data*”-nak. A „big” alatt nagyon sok adatból álló adatbázist vagy adatkészletet

értünk, amely elemzése és kezelése nehéz egy általános adatbázis-kezelő rendszer számára, az aktuális technikai lehetőségek határait feszegeti. Ez egy mozgó célpont, hiszen a technika állandó fejlődésével az adatmennyiség is folyamatosan nő (Bögel 2015).

Természetesen a bankok működését és rendszereit sem kerülte el a digitalizáció, egyre elterjedtebb napjainkban a digitális bankolás. Ebben a fejezetben a bankok átalakuló szerepéről és digitalizációjáról lesz szó.

### **3.1. A pénz és a bank**

*„A pénz olyan általános csereeszköz, ami azonnal felhasználható bármely termék, szolgáltatás megvásárlására, adósság megfizetésére, érték mérésére, felhalmozására. Attól fizetési eszköz, hogy közmegegyezéssel alapszik, és használata jogilag érvényes ügyletet hoz létre.” (Solti 2019:26)*

Az állatokat, kagylókat és köveket, mint fizetési eszközök, felváltotta a pénz, mely napjainkban már fizikai formájától független módon, azaz *számlapénzként* is létezik. Ennek kezelése sokkal olcsóbb és hatékonyabb, hiszen a készpénz (bankjegy, érme) előállítási, tárolási és szállítási költségekkel is jár (Solti 2019:26).

A pénz létrejötte egy megfelelő kezelési rendszer kialakítását igényelte, ezért jöttek létre a bankok és a különböző hozzátartozó törvények és jogszabályok.

*„A (kereskedelmi) bank olyan profitorientált gazdasági szervezet, amely pénzügyi szolgáltatásokat nyújt: legfontosabb tevékenysége [...] a pénzügyi közvetítés.” (Solti 2019:26)*

A bank a gazdaság motorjaként működik, hiszen az átmenetileg nem használt pénzeket visszaközvetíti a gazdaságba. Pénzügyi közvetítésen kívüli tevékenységek lehetnek: fizetési forgalom bonyolítása, valuta- és devizaműveletek végzése, tanácsadás, lízing, faktoring, vagyonkezelés, befektetési alapok kezelése és tőzsdei tevékenység. Emellett kockázatokkal kereskedő üzem is, de legjellemzőbb funkciója a pénzteremtés. Nyújt kis- és nagykereskedelmi bankszolgáltatásokat is, kiskereskedelmi a lakossági, mikro- és kisvállalati szektor, nagykereskedelmi a közép- és nagyvállalati, önkormányzati, és egyéb állami vagy civil szervezeti szektor. A bankok működése engedélyhez kötött, és rengeteg szigorú törvényi és jogszabályi előírás szabályozza működésüket (Solti 2019:27).

*„Pénznek és banknak hivatalosan csak azt nevezhetjük, amit az érvényben lévő jogszabályok ekként definiálnak.” (Solti 2019:27)*



### 3.2. A bank átalakuló szerepe

A technológia fejlődése és a technikai újítások a bankszektorba is változásokat hoztak. Megváltozott a piaci és a kínálati struktúra, a versenyfeltételek és a költségek eloszlása, a költségtényezők egyik alapvető elemévé vált a technológia. A hatvanas, hetvenes években a technológia nem okozott működési átalakulásokat, azonban a kilencvenes években az informatika olyan drasztikus fejlődésen ment keresztül, ami új kihívásokat jelentett a bankok számára. Kiszélesedett a pénzügyi szolgáltatások hozzáférhetősége, teljesen új szereplők jelentek meg a piacon és a hagyományos szereplők tevékenységei is kiszélesedtek. Ezzel a változással új termékek jelentek meg a banki szolgáltatásokban, ezáltal kialakult egyfajta termékújítási verseny és a hagyományos termékeket is teljesen új, technológiaintenzív módon kell értékesíteni (Simai-Gál 2020: [https://mersz.hu/hivatkozas/m726utsv\\_69](https://mersz.hu/hivatkozas/m726utsv_69)).

A technológia és a digitalizáció fejlődését kifejezetten felgyorsította a koronavírus-járvány. Mivel az emberek nem tudták személyesen látogatni a bankfiókokat, vagy csak korlátozva, szükség volt egy digitális megoldás létrehozatalára, de az első lépések efelé még a járvány időszaka előtt megkezdődtek. Amikor Magyarországon hatályba lépett a 2017. évi LIII. számú törvény a pénzmosás és a terrorizmus finanszírozása megelőzéséről és megakadályozásáról, elsőként a GRÁNIT Bank tett lépéseket a digitális számlanyitás felé. Bevezették a videobankon keresztül megvalósuló ügyfélazonosítással az online számlanyitást. 2019-ben az MNB megteremtette a szelfis számlanyitás lehetőségét, azonban az ilyen módon igényelt számlák különböző korlátozásokkal rendelkeztek. A 2020 október elején hatályba lépett MNB rendelet megteremtette a lehetőséget a limitektől mentes távoli azonosítással történő online számlanyitásnak, amelyre elsőként újra a GRÁNIT Bank válaszolt a teljes értékű szelfis-számlanyitás bevezetésével. Mára már minden banknál van lehetőségünk valamilyen online módon számlát nyitni, a nap bármely órájában és a hét bármely napján bankfiók látogatása nélkül.

A bankszektor digitalizációja a bankfiókokra is nagy hatással van, hiszen már az ügyintézők is elektronikus rendszereket használnak munkájuk során, emellett az vehető észre, hogy az emberek egyre több ügyet intéznek online, bankfiók igénybevétele nélkül. Ez a jelenség főleg a fiatalabb, „Alfa”, „Z”, akár „Y” generációkra igaz, rájuk az egyszerű pénzforgalmi szolgáltatások igénybevétele jellemző. Az idősebb ügyfelek, az „X” és „Boomer” generációk nagy része a mai napig ragaszkodik a személyes ügyintézéshez. Vannak olyan tanácsadást igénylő, összetettebb ügyletek, amelyeket még a fiatalok is szívesebben intéznek

személyesen, mint egy jelzáloghitel felvétele, tehát még nem számíthatunk mostanság a bankfiókok megszűnésére. Ez azt eredményezi, hogy a bankfiókok szerepe átalakul, egyre fontosabb szerepet kap a tanácsadás, illetve a digitális segítségnyújtás.

### **3.3. E-banking**

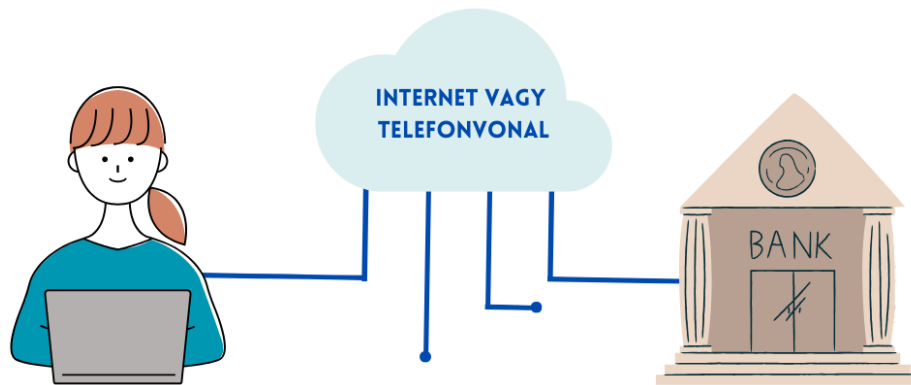
Az „*e-banking*” kifejezést valamilyen elektronikus eszköz segítségével megvalósított bankszolgáltatásra használjuk, ilyen eszközök lehetnek bankautomaták (ATM), bankkártyák, vagy a mai digitális világban használt home/office banking, internetes vagy mobil banking felületek. Ezek az elektronikus eszközök segítik mind az adatok, mind a pénz elektronikus áramlását bank és bank, illetve ügyfél és bank között. A technológia fejlődése és a fogyasztói igények új szolgáltatások kifejlesztését követelik meg, így az e-banking szolgáltatások növekvő tendenciát mutatnak. Három fajta e-banking szolgáltatást különböztethetünk meg: tájékoztató jellegűt, kommunikáción alapulót és tranzakciós típusút. A *tájékoztató jellegű* szolgáltatások információt nyújtanak az ügyfeleknek a bank termékeiről, szolgáltatásairól, vagy akár gazdasági jellegű hírekről. Mivel kizárólag információszolgáltatásra hivatott rendszer, használati kockázata viszonylag alacsony, nincs direkt összeköttetésben a szerver a bank belső hálózatával. A *kommunikáción alapuló* szolgáltatás adat- és információcserét folytat az ügyfél és a bank között. Ide tartozik az ügyfél számlájával kapcsolatos információk elérése, lekérdezhetősége, kapcsolatfelvétel a bankkal, illetve az ügyfél adatainak módosítási lehetősége. Ezek tartalmazznak személyes információkat, ezért az adatátvitel itt már titkosított formában történik, és mivel a bank belső hálózata és az ügyfél szervere között kapcsolat áll fent, a használati kockázata is magasabb. A *tranzakció típusú* funkciók elérhetőek valamennyi kereskedelmi banki szolgáltatás esetében, az ügyfelek az e-banking felületen indíthatnak átutalási megbízásokat, beszedési megbízásokat, akár leköthetnek/feltörhetnek betéteket, illetve elérhetőek különböző bankkártya szolgáltatások is. Ez a típus jelenti a legnagyobb használati kockázatot, hiszen itt az ügyfél a bank rendszeréhez kapcsolódva hajthat csak végre tranzakciókat. (Avornicului-Seer 2014:120)

Dolgozatomban részletesebben a bankterminált, másnéven home/office banking felületet, az internetes bankolást és a mobil bankolást fejteném ki, hiszen ezek azok a felületek, amelyek eszünkbe juthatnak, ha a „digitális bankolás” kifejezést meghalljuk.

#### **3.3.1. Bankterminál vagy Home/Office banking**

A bankterminál, másik nevén home/office banking felület, egy olyan elektronikus bankszolgáltatás, amely lehetővé teszi a banki szolgáltatások egy részének az igénybevételét

otthonunk vagy munkahelyünk kényelméből. Az ügyfél számára egy, a bank által kibocsátott szoftvert telepítenek egy munkaállomásra vagy egy belső, zárt hálózatra. A bank és az ügyfél közötti kommunikációt az internet vagy egy telefonvonal létesíti, a nap 24 órájában. A rendszernek három résztvevője van: az ügyfél, a bank és a kommunikációs közeg.



8. ábra: Bankterminál résztvevői

*Forrás: Avornicului-Seer 2014:132 alapján szerkesztve*

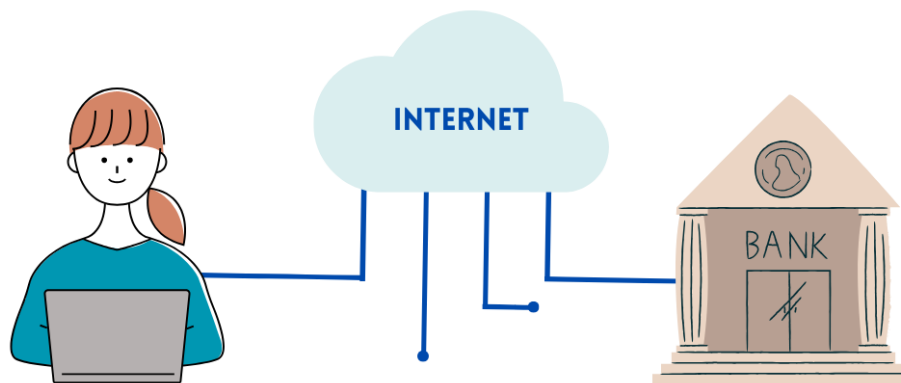
Az *ügyfél oldalon* egy számítógép vagy laptop található, amelyre telepítve lett a szoftver, vagy amelynek van hozzáférése a megfelelő hálózathoz. A felület használatához nincs nagy hardver- és szoftverigény, a legtöbb operációs rendszeren képes futni, de vannak minimális technikai követelmények, amiknek meg kell felelni. A *kommunikációs közeg* létesít kapcsolatot az ügyfél számítógépe és a bank rendszere közt. Ez történhet egy soros modem használatával, amellyel a számítógép rákapcsolódhat egy telefonvonalra, vagy a manapság elterjedtebb megoldás, az internet használata. Ez nem számít internetes bankolásnak, mivel az internet csak egy közvetítő eszköz, itt nincs webes felület. A *banki oldalon* a bank központi szervere található, amelynek fontos a felkészültsége az esetleges ügyfélkör bővülésére, illetve a felület ügyfelek felőli egy időben való használatára. A bankterminál nem egy elszigetelten működő rendszer, az ügyféloldal része a bank saját informatikai rendszerének, közvetlen összeköttetésbe kerülnek.

Ezen a felületen elérhető funkciók az átutalási megbízások, az információ lekérdezés és egyéb, speciális szolgáltatások. Mivel nagyrészt vállalatok használják, termékpallettája különbözik a többi bankolási felületektől. A megbízások megfelelő azonosítást és elektronikus jóváhagyást igényelnek, amelyek hitelesítése után az adott megbízás egyenértékű lesz a papíron megadott megbízásokkal.

### 3.3.2. Internetbank

Az internetes bankolás olyan szolgáltatások összessége, amelyeket a World Wide Web segítségével vehetünk igénybe, ez az elektronikus értékesítési csatornák egyik legdinamikusabban fejlődő területe. Az internetbank használatához egy számítógépre (vagy mobiltelefonra) és internetes kapcsolatra van szükség, a felület az adott bank honlapjáról érhető el az ügyfelek számára, megfelelő azonosítást követően. Előnye a bankterminállal szemben, hogy nincs szükség speciális szoftverre a használatához, egyszerűen csak egy böngészőre, illetve nincs egy eszközre korlátozva. Bármely elektronikus eszközünkkel elérhetjük az internetbankot, ha az képes internet elérésre, és van internetes kapcsolatunk. Az internetbank a pénzügyintézetek egyik leggyakrabban támadott informatikai eleme, ezért nem ajánlott a nyilvános hálózaton való ügyintézés.

A bankterminálhoz hasonlóan 3 résztvevője van ennek a rendszernek is: az ügyfél, a bank és a kommunikációs közeg.



9. ábra: Internetes bankolás résztvevői

*Forrás: Avornicului-Seer 2014:138 alapján szerkesztve*

Az *ügyfél oldalon* a már fentiekben is említett számítógép és internetkapcsolat található, de ezek mellett szükség van egy webes böngészőre és a bank által kiadott felhasználónévre és jelszóra az azonosításhoz. A *banki oldalon* az applikáció, a szerver és az adatbázis található, amelyekhez nagy távcsélességű internetes kapcsolatra van szükség. A *kommunikációs közeg* az internet, amely összeköti a két oldalt. Nincs szükség külön kapcsolat kialakítására, hogy létrejöhessen az információáramlás, azonban nagyobb a kockázata, mint a bankterminálnak, hiszen az internetkapcsolat sokkal több helyen támadható. Ma már léteznek olyan technikák, amelyek megfelelően tudnak védekezni különböző támadások ellen, ezért az ügyfelek is egyre jobban bíznak a használatában.

Az internetbankon elérhető szolgáltatások nagyrészt magukba foglalják a bankterminálon elérhetőeket, ezek lehetnek átutalási megbízások, információ lekérdezés és egyéb, speciális szolgáltatások, azonban az utóbbi szélesebb körű választékkal rendelkezik a terminálhoz képest. A megbízások itt is megfelelő azonosítást és elektronikus jóváhagyást igényelnek, amelyek egyenértékűek lesznek a papíron megadott megbízásokkal.

### **3.3.3. Mobilbank**

A mobil bankolás a banki- és pénzügyi szolgáltatások mobiltelefonon való elérhetőségét és használatát jelenti. Háromféle mobilbanki szolgáltatást különböztethetünk meg: szöveges üzenet, mobil internet (WAP) vagy letölthető applikáció alapút. A *szöveges üzenet*, azaz SMS alapú szolgáltatás lényege, hogy az ügyfél kezdeményezésével, saját készülékről rövid szöveges üzenet formájában valamilyen számla- vagy pénzügyi információt igénylünk, a bank számítógépes rendszere pedig visszaküldi az igényelt információt. A WAP (Wireless Application Protocol) segítségével mobiltelefonjaink képesek internethálózatokra kapcsolódni, ez lehetővé teszi böngészőn keresztül az internetbank használatát, csak számítógép helyett a mobilunkat használjuk. Biztonságosabb az SMS alapú szolgáltatásnál, hiszen az adatok nem a telefonon tárolódnak, hanem a bank központi rendszerében. A harmadik féle mobil bankolási lehetőség a letölthető applikáció, amely az eszközre történő letöltést követően használható. Több szintű védelemmel rendelkezik, a mobil bankolás legmegbízhatóbb típusa.

A mobilbank szolgáltatásai megegyeznek az internetbanki szolgáltatásokkal, itt viszont lehetőségünk van (engedély adás után) Push-üzeneteket kapni különböző tranzakciókról és egyéb információkról. Természetesen a megbízások itt is megfelelő azonosítást és elektronikus jóváhagyást igényelnek, amelyek egyenértékűek lesznek a papíron megadott megbízásokkal.

### **3.3.4. Előnyök, kockázatok**

Az elmúlt évtizedben miért nőtt ennyire az elektronikus pénzügyi szolgáltatások iránti igény? Azért, mert ezek az új pénzügyi szolgáltatások számos előnnyel rendelkeznek mind az ügyfelek, mind a bankok szempontjából.

Ügyfél előnyök lehetnek:

- nem szükséges bankfiókot látogatni,
- állandó elérhetőség,
- azonnali visszacsatolás,

- széles körű információ elérés,
- olcsó,
- szabadabb választás,
- áttekinthetőség.

Banki előnyök lehetnek:

- alacsonyabb költség,
- ügyfélkör bővülése,
- fiókfüggőség csökkenése,
- fiókok terhelésének csökkenése,
- új szolgáltatások egyszerű bevezethetősége.

Az elektronikus bankolás, csakúgy, mint a hagyományos, magas kockázatot is hordoz. A hagyományos, főbb kockázatok mellett a banki tevékenységek digitális megoldásai új veszélyeket jelentenek a bankok életében.

Banki kockázatok lehetnek:

- hitelkockázat (pénzügyi veszteség, az adósok nem teljesítik kötelezettségeiket),
- likviditási kockázat (a bank nem tud eleget tenni kötelezettségeinek, forrásait nem képes tovább finanszírozni),
- piaci kockázat (jövedelem vagy tőke változása pénzügyi termékek értékváltozásából adódóan),
- működési kockázat (rendszerek hiányosságából, emberi mulasztások okából adódó hibák),
- hírnév és reputációs kockázat (működési kockázat része, az ügyfelek bizalma és elégedettsége határozza meg),
- jogi kockázat (törvények, szabályok, rendelkezések megszegése).

### **3.4. Banki digitalizáció Magyarországon**

Magyarországon is egyre dinamikusabban fejlődik a digitális bankolás, hiszen egyre nagyobb az igény az internetes pénzügyi szolgáltatások iránt. 2020-ban az internethasználók 61%-a vett igénybe a magáncélú internethasználat tevékenységei közül internetes bankolást Magyarországon, amely az Európai Unió 66%-os átlaga alatt található. Ezt az okozhatta, hogy a magyar lakosság nagy része az idősebb korosztályba tartozik, akik kevésbé nyitottak a digitális megoldások felé.



10. ábra: Magáncélú internethasználat tevékenységeinek aránya 2020

Forrás: KSH 2021

A magáncélú internethasználat tevékenységei közül az internetes bankolás aránya 2022-re 68,5%-ra növekedett, ezzel 2%-kal meghaladva az uniós átlagot. Egyre több bank ösztönzi ügyfeleit a digitális bank használatára, emellett folyamatosan növekszik a különböző fintech szolgáltatásokat nyújtók aránya és egyre elterjedtebbek a fiatalok körében.

Azt fontos megemlíteni, hogy viszonyításhoz használt átlag nem változott a két esetben, az Európai Unió 2020-as átlagát használják a szemléltetéshez.

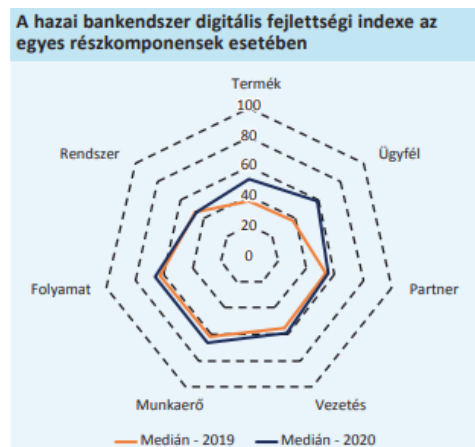


11. ábra: Magáncélú internethasználat tevékenységeinek aránya 2022

Forrás: KSH 2023

Az MNB „Fintech és digitalizációs jelentés” című kiadványai a magyarországi bankok digitális fejlettségét szemléltetik. Az első kiadvány 2020-ban jelent meg a 2019-es évről vonatkozóan, azóta minden évben publikálják az előző évi felmérések eredményeit. Ezeket a kiadványokat használtam a magyar bankok fejlettségének kutatásához és bemutatásához.

A 12. ábrán a hazai bankrendszer részkomponenseinek digitális fejlettsége látható 2019-ben és 2020-ban. Láthatjuk, hogy 2019-ről 2020-ra az *ügyfél* és a *termék* fejlettségi indexe nőtt a legnagyobb mértékben, míg a *rendszer* és a *partner* indexe nem változott. Feltételezhető, hogy a 2020-ban terjedő járvány hatására egyre több ügyfél keresett fel digitális szolgáltatásokat, így szükség volt a termékpalaletták kiterjesztésére, azonban ilyen rövid idő alatt nem volt lehetőség a rendszerek megfelelő fejlesztésére.



12. ábra: Fejlettségi index 2019-2020

*Forrás: MNB 2021*

A 13. ábrán ugyanez látható 2021 és 2022 vonatkozásában. A 12. ábrával összehasonlítva láthatjuk, hogy a 2021-22-es évekre a *rendszer* fejlődést mutatott, emellett a *vezetés* részkomponens fejlettségi indexe nőtt a legnagyobb mértékben. Ez alapján azt feltételezhetjük, hogy a járvány által kiváltott digitalizációs igény kielégítéséhez szervezeti átalakulásra volt szükség, a folyamatok megfelelő elvégzését kompetens vezetők és digitalizált rendszerek alkalmazása tette lehetővé.



13. ábra: Fejlettségi index 2021-2022

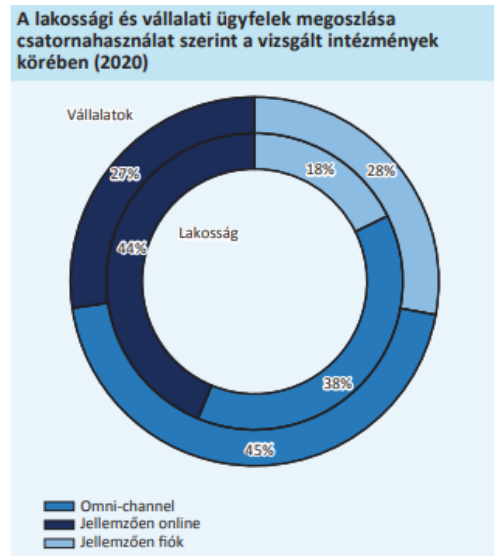
*Forrás: MNB 2023*



A 14. és 15. ábrákon a lakossági és vállalati ügyfelek megoszlása látható csatornahasználat szerint 2020-ban, illetve 2022-ben. A 2022-es ábrán látható, hogy itt nem egy kategóriába sorolja a digitális bankolási felületeket, hanem mindegyiknek ad egy saját kategóriát, így részletesebben látható a felületek használat szerinti megoszlása. A lakossági ügyfeleket vizsgálva a jellemzően fióki ügyintézés aránya a két év alatt változatlan maradt, amit viszont fontos kiemelni, az a jellemzően online ügyintézés és az omni-channel.

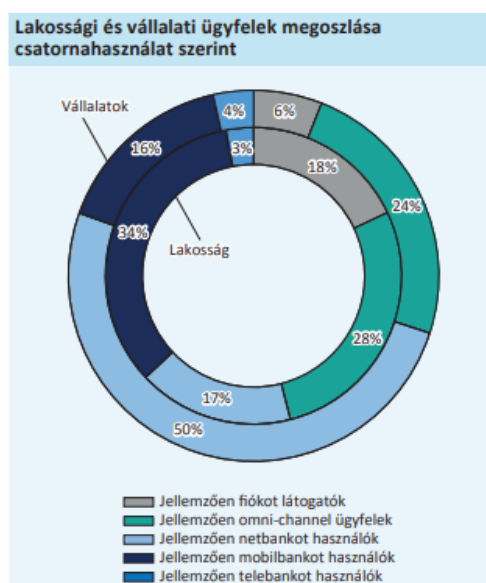
Az omni-channel használatának aránya 10%-kal csökkent, amely azt jelenti, hogy többen használják jellemzően az online bankolási lehetőségeket.

A 15. ábráról leolvasható, hogy a lakossági ügyfelek többsége a mobilbank használatát preferálja. A vállalkozásokat vizsgálva drasztikusabb változásokat vehetünk észre, míg 2020-ban a jellemzően fióki ügyintézés 28%-os volt, ez 2022-re 22%-kal, illetve az omni-channel használatának aránya 21%-kal csökkent. A jellemzően netbankot használó ügyfelek aránya 50%, ami közel kétszerese a 2020-as jellemzően online felületeket használók arányának. Arra következtethetünk, hogy a digitális felületek fejlődésével háttérbe szorult a bankfióki ügyintézés, a lakossági és vállalati ügyfelek egyaránt a digitális bankolást részesítik előnyben.



14. ábra: Ügyfelek megoszlása csatornahasználat szerint 2020

Forrás: MNB 2021



15. ábra: Ügyfelek megoszlása csatornahasználat szerint 2022

Forrás: MNB 2023

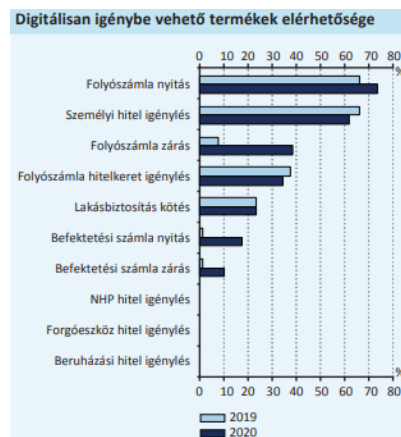
A digitális bankolás iránti megnövekedett igény egyre több funkció digitális elérhetőségét eredményezte. A 16. és 17. ábrákon láthatjuk, hogy 2019-ben a *folyószámla nyitás* és a *személyi hitel igénylés* ~66%-ban volt elérhető digitális felületeken keresztül, ez 2022-re már elérte a 100%-ot. A *befektetési számlanyitás* elérhetősége ~1-2% volt 2019-ben, ez az érték 2022-re ~57%-ra emelkedett.

Az alapvető funkciókon kívül egyre több új, egyéni funkciókkal és lehetőségekkel állnak elő a bankok. Ilyen funkciók például az OTP internetbankban a kiadásfigyelő, amely havi kiadásink különböző csoportokba való osztásával segít költési szokásaink követésében, vagy az új Persely funkció, amellyel egy általunk kiválasztott cél érdekében általunk meghatározott összeget tudunk félrerakni.

A digitális felületek használatának növekedése olyan rendszerek meglétét követeli meg, amelyeket az ügyfelek könnyedén tudnak kezelni és ügyeiket minél hatékonyabban és gyorsabban el tudják végezni. Ehhez elengedhetetlen az ügyfél-, illetve digitális felületeknél használt *felhasználói élmény (UX)*, az ügyfél központú gondolkodást be kell építeni a vállalat szervezeti működésébe. Magyarországon is elterjedt a felhasználói élmény fókuszú tervezés, minden bankban megjelenik operatív és/vagy stratégiai szinten.

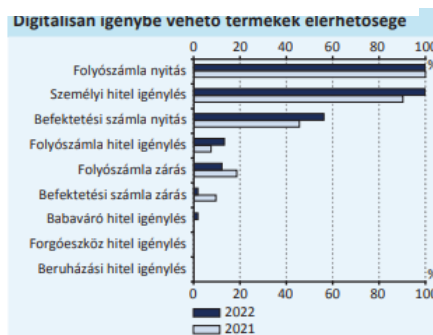
### 3.5. A fintech világa

A banki digitalizáció témájában muszáj megemlíteni a fintech, vagyis a „Financial Technology” fogalmát. Szó szerinti jelentése „Pénzügyi Technológia”, amely jelenthet digitális pénzügyi szolgáltatót, vagy valamilyen új szoftvert, informatikai fejlesztést. Magába foglalja a különböző digitális tranzakciókat, lehetővé teszi az online banki



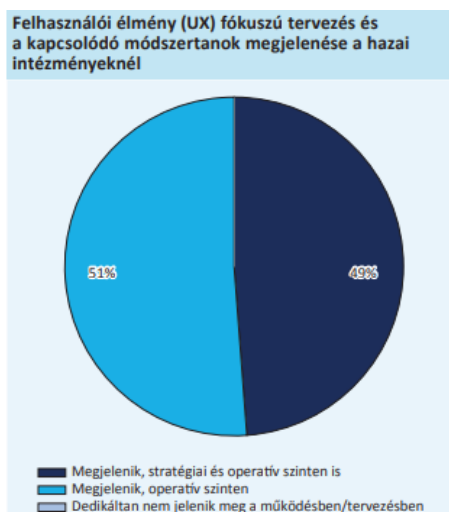
16. ábra: Digitális funkciók elérhetősége 2019-2020

Forrás: MNB 2021



17. ábra: Digitális funkciók elérhetősége 2021-2022

Forrás: MNB 2023



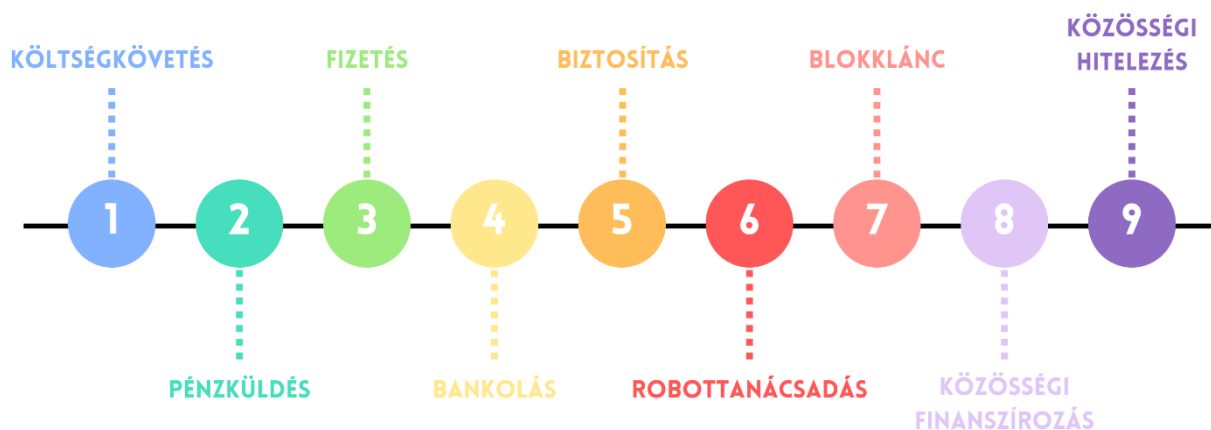
18. ábra: Felhasználói élmény

Forrás: MNB 2022

ügyintézést internet- vagy mobilbankon keresztül. Arner–Barberis-Buckley tanulmánya szerint a kifejezés eredete az 1990-es évek elejére vezethető vissza, azonban csak 2014-ben került igazán a köztudatba (Arner-Barberis-Buckley 2015).

*„A Financial Stability Board (FSB) értelmezése szerint a FinTech olyan technológia okozta pénzügyi innováció, amely új üzleti modelleket, alkalmazásokat vagy termékeket eredményezhet, és amelyek jelentős hatással lehetnek a pénzügyi piacokra és intézményekre, valamint magukra a pénzügyi szolgáltatásokra is. FinTech-ként a teljes pénzügyi szektor technológiavezérelt fejlődése értendő, amelybe beletartozik a front, a middle és a back-office tevékenységet érintő innováció is. A FinTech független a szolgáltatás nyújtójának jellegétől, illetve méretétől, így egyaránt megjelenhet retail és wholesale piacokon.”* (MNB 2017:9)

A technológia rohamos növekedésével a fintech alapú megoldások száma is folyamatosan növekszik, jelentős részük a bankok által nyújtott szolgáltatások közül egy konkrét elemre koncentrál. Ezeket a megoldásokat 9 fő területre tudjuk osztani.



19. ábra: Fintech területei

*Forrás: FintechZone: Bevezetés a FinTech világába alapján szerkesztve*

Természetesen hazánkban is elterjedtek különböző pénzügyi szolgáltatások, mint a Revolut vagy a Wise alkalmazásai, de magyar fejlesztésű innovatív megoldások is napvilágot láttak, ilyen például a SEON, amely az internetes csalások megelőzésével foglalkozik.

Fontos megemlíteni a fintech-kel és a digitális bankolással kapcsolatban a PSD2-t (Revised Payment Services Directive), amely az Európai Unió Pénzforgalmi Szolgáltatásokról szóló módosított irányelve, 2017-ben került be a magyar jogrendbe. A „Payment Services” irányelv a pénzügyi szolgáltatások szabályozására jött létre, célja a pénzügyi szolgáltatásnyújtásnak kiterjesztése és az új fejlesztések és szolgáltatások bevezetésének könnyítése. Az irányelv szerint a pénzintézeteknek kötelező harmadik félnek hozzáférést biztosítaniuk a saját

ügyféladataikhoz, így kezdetét vette az Európai Unióban a nyílt bankolás. A fintech-ekre ugyanúgy előírások és szabályok vonatkoznak, mint a bankokra, ezek mértéke arányos a kínált szolgáltatás kockázattartalmával. Igazolniuk kell minden esetben a tranzakciók előtt, hogy rendelkeznek hatósági engedéllyel és a felhasználói meghatalmazást is fel kell tudni mutatni, amelyekkel együttesen járhatnak csak el az adott szolgáltatás terén (Billingo.hu 2020).

## **4. A banki ügyfélélmény**

A bankszférában, mint más szolgáltatásoknál is, kiemelt figyelmet igényel az ügyfélélmény nyújtása. Ha egy bank működő- és versenyképes akar maradni, nem hanyagolhatja el az ügyfeleket, hiszen ők jelentik a bevételt a vállalkozás számára. A kiemelkedő ügyfélélmény nem csak új ügyfelek szerzését segíti, hanem a már meglévő ügyfelek megőrzését is. A fentiekben részletesen kifejtettem az ügyfélélmény és az ügyfélút fogalmát, a bankok átalakuló szerepét és fokozódó digitalizációját. Ezek segítségével szeretném bemutatni gyakorlatban milyen is a banki ügyfélélmény nyújtása, mind a hagyományos, azaz személyes, mind a digitális ügyintézés megközelítéséből. Példának a hagyományos és digitális számlanyitás ügyfélútját választottam, ezeket mutatnám be kicsit részletesebben.

### **4.1. Hagományos bankfióki ügyfélélmény**

Hagyományos bankolás során az ügyfélút legfőbb érintkezési csatornája a bankfiók. Személyes ügyintézés alatt az élményre a helyszín atmoszférája, a berendezések minősége, a székek kényelme, a várakozási idő, az ügyintézők megjelenése és viselkedése van hatással, de más ügyfelek megjelenése és viselkedése is befolyásoló hatással bír. Legfontosabb szereplője az ügyintéző, hiszen ő az, akivel az ügyfél kommunikál, akin keresztül igénybe veszi a szolgáltatást. Ha az ügyintéző által nyújtott élmény kiemelkedő, az ügyfél képes eltekinteni az egyéb, őt negatívan érintő élményektől. Az élménynyújtás feltérképezéséhez a fentiekben említett ügyfélút modellt használtam. Ennek az első szakasza az igény felmerülése, ez a mi esetünkben a bankszámla nyitás igénye, azt követi az opciók mérlegelése, ahol az igény kielégítéséhez nyújtott ajánlatokat hasonlítjuk össze, végül kiválasztjuk a számunkra legmegfelelőbb bankot és ajánlatot. Ha ezeket megtettük, utána történik a tényleges számlanyitás, amelyet ebben az esetben személyes ügyintézési szempontból vizsgálunk meg. Ez a következő lépésekből áll:

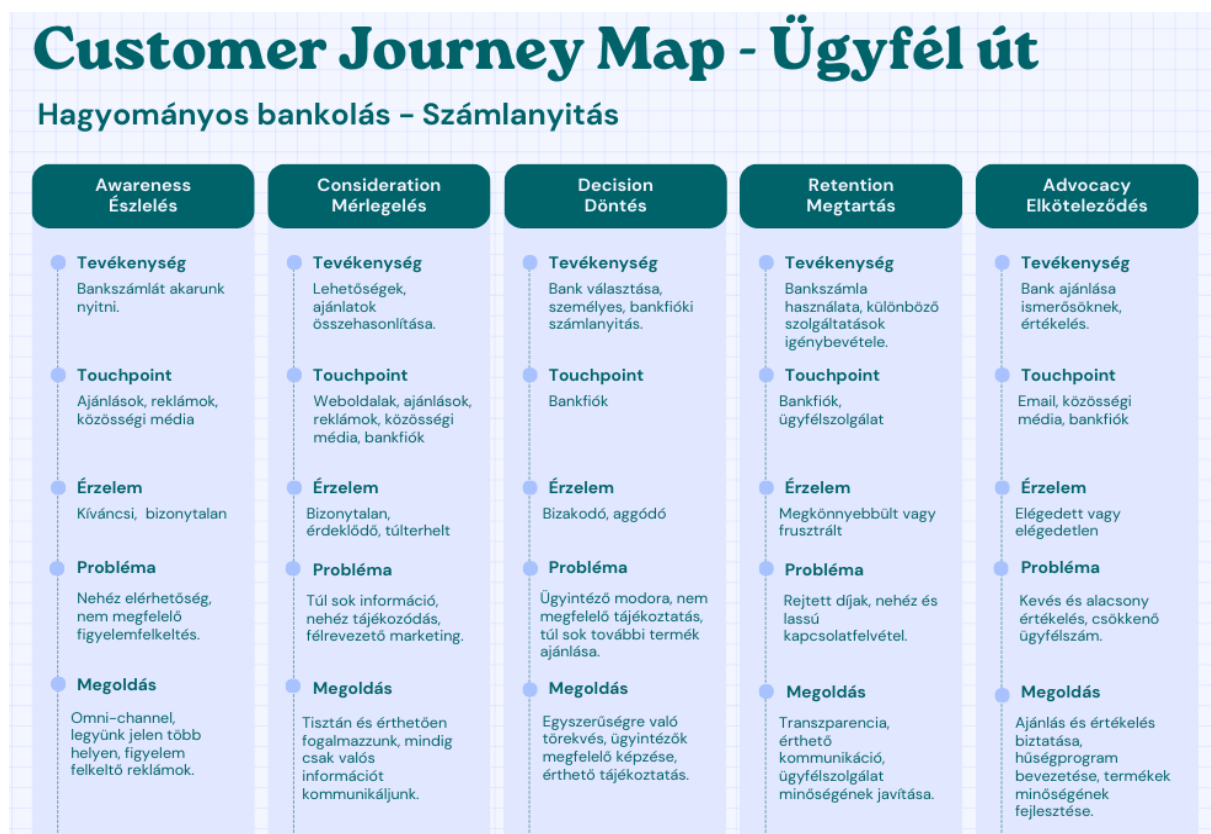


20. ábra: Hagyományos számlanyitás

*Forrás: saját szerkesztés*

Az ügyintézővel történő kapcsolatfelvétel alatt történik a személyazonosítás, amelyet személyi igazolvány/útlevél és lakcímkártya segítségével tesznek meg. A számlanyitást a használat és az elköteleződés követi.

Minden szakaszban fontos a figyelem a megfelelő élménynyújtás érdekében, ehhez készítettem egy részletes ügyfélút modellt a hagyományos számlanyitásról, amely a 21. ábrán látható.

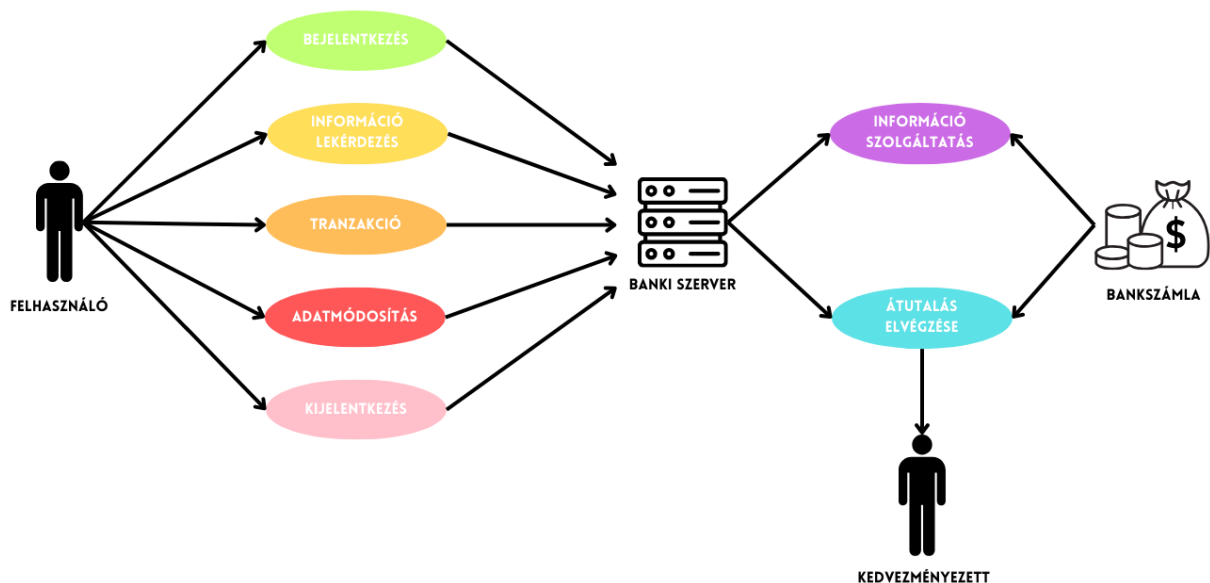


21. ábra: Hagyományos bankolás – ügyfélút

*Forrás: saját szerkesztés*

## 4.2. Digitális banki ügyfélélmény

A digitális ügyfélélménynek 2 főbb érintkezési csatornáját különböztethetjük meg: az internetbankot és a mobilos applikációt. Ezeken a csatornákon mennek végbe tranzakcionális és információ lekérdezéses műveletek, ezek minősége nyújtja a digitális bankolás ügyfélélményét. Négy szereplőt azonosíthatunk a digitális ügyintézés folyamataiban: a felhasználó, a banki szerver, a bankszámla és a kedvezményezett. A felhasználó különböző elvégzendő utasításokat ad a banki szerver számára, amely a bankszámlával kommunikálva teljesíti azokat, kedvezményezetttről a tranzakcionális műveleteknél beszélhetünk.



22. ábra: Digitális bankolás résztvevői

*Forrás: Avornicului-Seer 2014:153 alapján*

Ahhoz, hogy egyáltalán igénybe vehessük ezeket a szolgáltatásokat, bankszámlára van szükségünk. A hagyományos számlanyitáshoz hasonlóan a fellépő igény a számlanyitásra vonatkozik, a mérlegelés szakaszában más szempontok szerint hasonlítjuk össze a lehetséges opciókat és javaslatokat, végül itt is a számunkra legmegfelelőbb bankot választjuk. Maga a számlanyitás folyamata digitális felületek szempontjából változó, létezik videóchat-es, illetve selfie-s számlanyitás is. Nem csak digitális felületek alapján változó a számlanyitás folyamata, hanem a bankok szempontjából is. Minden bank különböző lépésekben azonosítja az ügyfelet és köti meg vele a szerződést. A digitális számlanyitás folyamatához az OTP SmartBank alkalmazás selfie alapú számlanyitását választottam, mert ehhez találtam a legrészletesebb útmutatót. Természetesen a digitális számlanyitáshoz is szükséges a személyi igazolvány és a lakcímkártya beolvasása a megfelelő személyazonosítás érdekében.

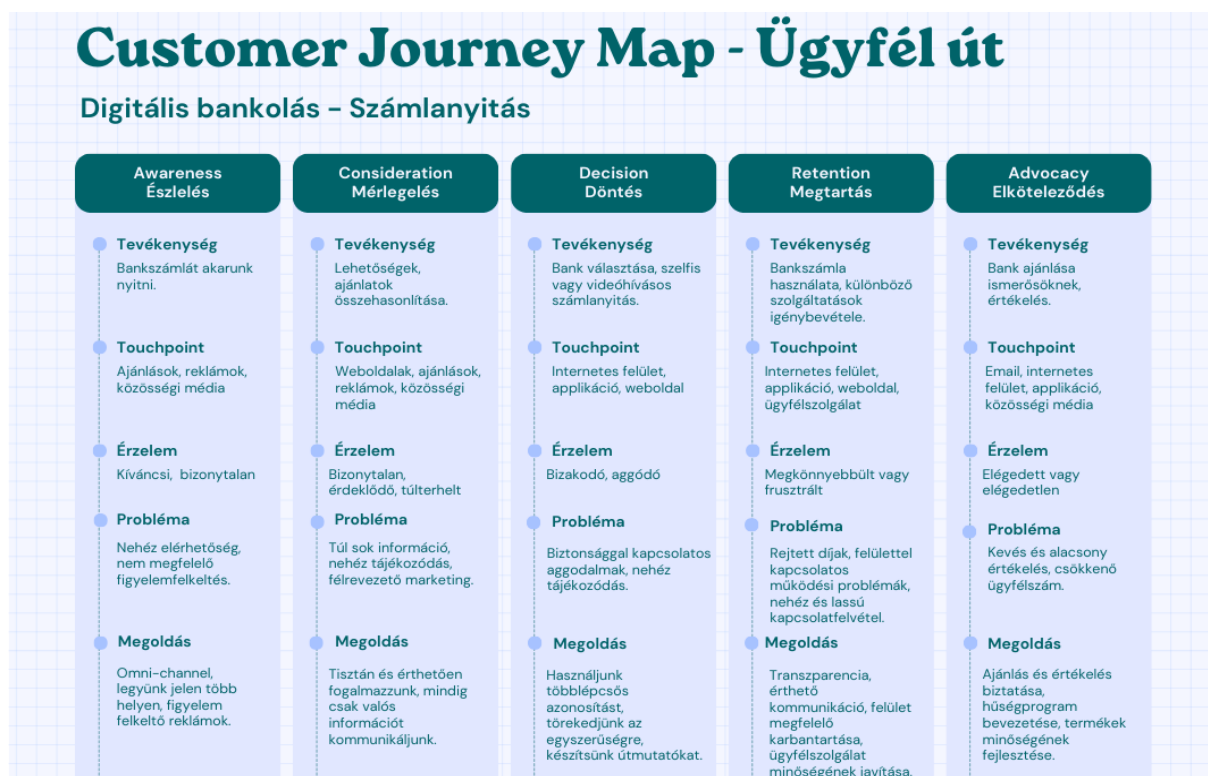


23. ábra: Digitális számlanyitás

Forrás: OTP: Szabadabb, egyszerűbb: Selfie számlanyitás

A számlanyitást követően itt is a használat és az elköteleződés következik a hagyományoshoz hasonlóan. Mivel nem helyhez vagy időhöz kötött, bármikor végre tudjuk hajtani ezt a folyamatot, az ország bármely pontjáról.

Digitális ügyfélművelés szempontjából a felületre és annak megfelelő működésére kell a legnagyobb figyelmet fordítani, mivel az élmény minősége romlik, ha nem elég felhasználóbarát. A 24. ábrán látható a digitális számlanyitáshoz készített részletes ügyfélút modellem.



24. ábra: Digitális bankolás – ügyfélút

Forrás: saját szerkesztés

## **5. A kutatás bemutatása**

### **5.1. A kutatás célja és célcsoportja**

Kutatásom célja a fentiekben felvázolt ügyfélélmény megismerése a digitális bankolás területén. A kutatás során arra voltam kíváncsi, hogy a digitális bankfelületeket használó ügyfelek mely funkciókat tartják a Levitt féle termékfogalma modell alapján elvárt, kiterjesztett, vagy akár potenciális szolgáltatásoknak. Funkciók szempontjából, a szolgáltatások jellege mellett, a digitális ügyintézés alatt tapasztalt érzelmeket is megvizsgáltam, hogy feltárhassam a szolgáltatásnyújtás „pain point”-jait, azaz a problémás területeket, amelyek negatív élményeket nyújtanak az ügyfelek számára. A funkciókon kívül a digitális felületek észlelt fejlettségét kívántam megismerni, illetve, hogy ezzel mennyire elégedettek a felhasználók. A kutatás célcsoportjaként természetesen a digitális bankfelületeket használó ügyfeleket azonosítottam.

### **5.2. A kutatás módszertana**

A kutatás során primer és szekunder adatgyűjtési módszereket használtam. Szekunder kutatásom a dolgozatom első fele, ahol részletesen szemléltetem az ügyfélélményt és a digitális bankolást. A primer kutatáshoz vegyes vizsgálati módszert, azaz kvantitatív és kvalitatív kutatási módszereket egyaránt alkalmaztam. Ezt egy kérdőív segítségével tettem meg, amelyet a szekunder kutatásom alatt gyűjtött adatok alapján dolgoztam ki. A kérdőív kitöltése a Google Űrlapok online felületén, teljesen anonim módon történt, 2023.10.13. és 2023.10.27. között. A végleges verzió 18 nyitott és zárt kérdésből állt össze, a zárt kérdések között több esetben 1-5-ig terjedő numerikus Likert skálát alkalmazó kérdés is szerepelt. A nyitott kérdéseknél egyéb fel nem sorolt funkciókra, a negatív élmények okára és további fejlesztési lehetőségekre kérdeztem rá. A kérdőívet strukturálisan 3 részre bontottam:

1. Demográfiai adatokkal kapcsolatos kérdések,
2. Digitális bank – Funkciókkal kapcsolatos kérdések,
3. Digitális bank – Használattal kapcsolatos kérdések.

A kutatásom jellege feltáró kutatás, hiszen a felhasználók érzelmeit és gondolatait szeretném megismerni, időbeliség alapján pedig egy keresztmetszeti vizsgálatról beszélhetünk, mivel egy adott időintervallumban tartalmazná a kérdőívem kitöltőinek válaszait. A kutatási céloom eléréséhez 3 kutatási kérdést fogalmaztam meg, emellett 3 hipotézist állítottam fel, amelyeket igazolni vagy cáfolni szeretnék a kutatás eredményeivel.



### Kutatási kérdések:

1. Mely funkciók alapvető elvárások a digitális bankolás során?
2. Digitális bankolás során mely lépéseknél/funkcióknál jelennek meg legtöbbször negatív ügyfélélmények?
3. A digitális bankfelületek mely jellemzői fejlettebbek, illetve melyek szorulnak fejlesztésre?

### Hipotézisek:

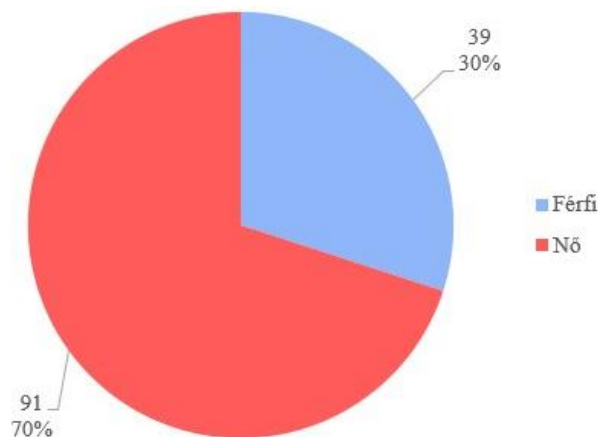
1. Digitális bankolás során a csekk befizetés funkció alapvető elvárás.
2. A digitális bankfelületek legkiemelkedőbb jellemzője az egyszerűség.
3. A digitális bankolás által keltett érzelmek hatással vannak arra, hogy az ügyfelek mekkora valószínűséggel maradnak a bank ügyfelei.

## **5.3. A kutatás eredményei**

A kérdőívhez 130 kitöltés érkezett, véletlenszerű mintavétellel teljesült az adatgyűjtés, tehát egy nem reprezentatív kutatásról beszélhetünk. A továbbiakban erre a mintára vonatkozó adatokat fogom elemezni.

### **Demográfiai adatok**

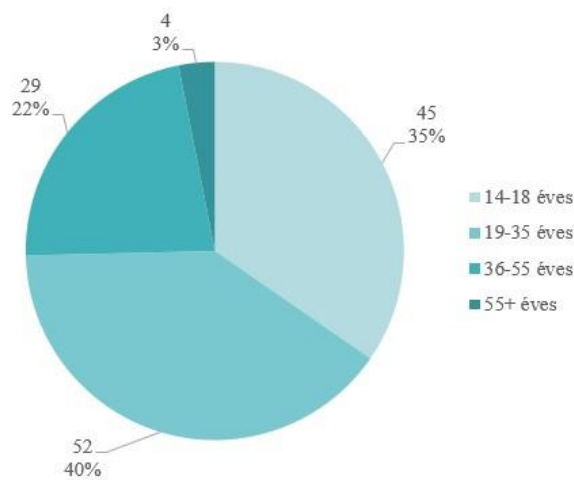
Az első szakaszban a válaszadók demográfiai adatait gyűjtöttem. A 25. ábrán a nemek szerinti megoszlás látható, leolvashatjuk róla, hogy a kitöltők 70%-a nő, a maradék 30% pedig férfi volt. Ebből arra következtethetünk, hogy a digitális bankolást a nők részesítik előnyben, nagyobb eséllyel használnak elektronikus pénzügyi megoldásokat, illetve magasabb a kérdőív kitöltési hajlandóságuk a férfiaknál.



25. ábra: Nemek szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

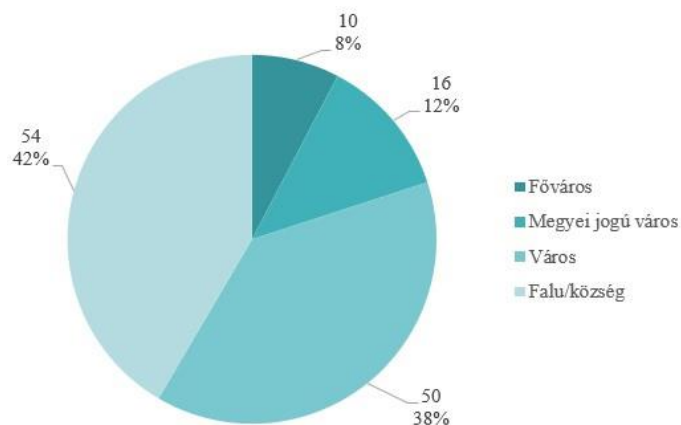
A 26. ábrán látható adatok a kitöltők életkor szerinti megoszlását mutatják. A kitöltők többsége fiatalabb korosztályba tartozik, 40% a 19 és 35 év közötti, 35% pedig a 14 és 18 év közötti kitöltők aránya. A 36 és 55 év közöttiek 22%-át és az 55 év feletti korosztály a maradék 3%-át tette ki a kitöltők arányának. Ezekből az adatokból arra következtethetünk, hogy a fiatalabb korosztály sokkal nyitottabb a digitális bankolás nyújtotta lehetőségek felé, őket hívják a generációkutatók digitális bennszülötteknek. Az idősebb korosztály, azaz a digitális bevándorlók, még a hagyományos ügyintézészt részesítik előnyben, kevésbé bíznak meg a digitális platformokban.



26. ábra: Életkor szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

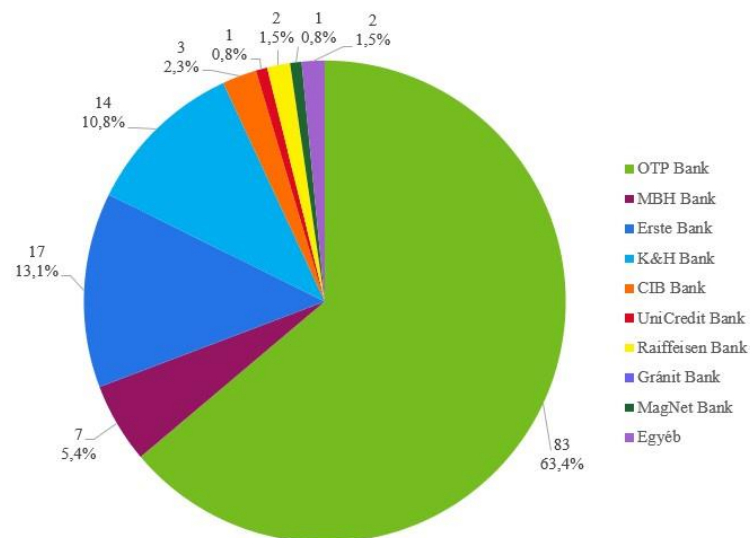
A kitöltők lakhely szerinti megoszlása a 27. ábrán látható. 42% faluban/községben, 38% városban, 12% megyei jogú városban, 8% pedig a fővárosban lakik. Mivel a kitöltők nagy része az ismeretségi körömből került ki, többségük az én lakhelyem (Város) környékén tartózkodik.



27. ábra: Lakhely szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

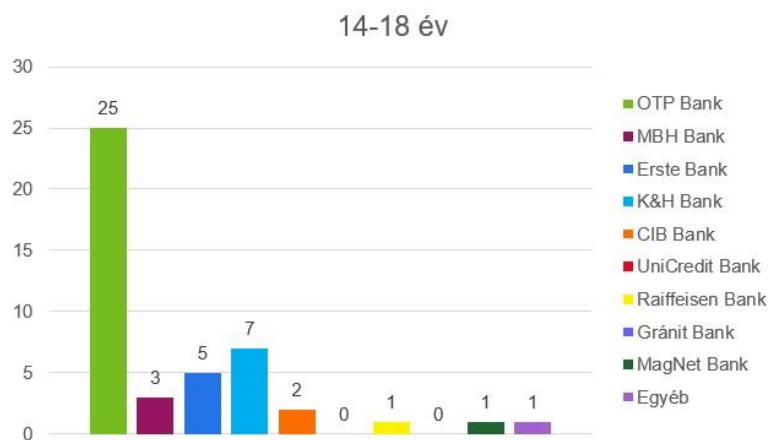
A legnagyobb különbségek a 28. ábrán, a bankok szerinti megoszlásban láthatók. A válaszadók 63,4%-a az OTP Banknál vezet bankszámlát, ebből azt feltételezhetjük, hogy az OTP a piacvezető bank Magyarországon. A második helyen 13,1%-kal az Erste Bank és a harmadik helyen 10,8%-kal a K&H Bank áll, a maradék 12,7%-ot a többi bank összessége teszi ki (kivéve a Gránit Bank, mivel ehhez nem érkezett válasz), ebből 1,5% az egyéb, fel nem sorolt bankok aránya (pl.: Duna Takaréék).



28. ábra: Bank szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

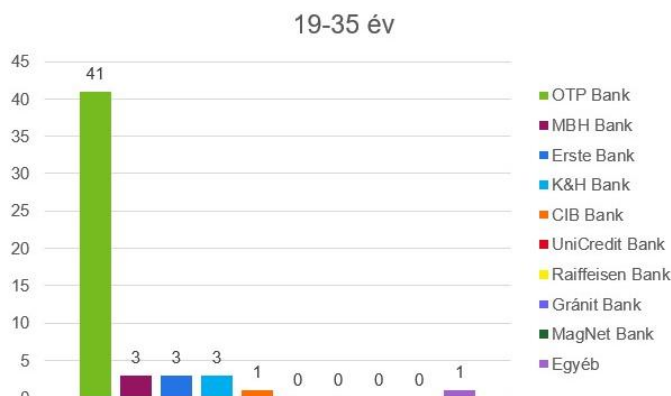
A 14 és 18 év közöttiek csoportjában képviselteti magát a legtöbb bank, de közöttük is a legtöbb ügyféllel az OTP Bank rendelkezik. Ezt a Junior számlacsomag kedvező feltételei okozhatják, hiszen 24 éves korig díjmentes a számlavezetés, az internetbank használata és kártyás fizetés.



29. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 14-18 év

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

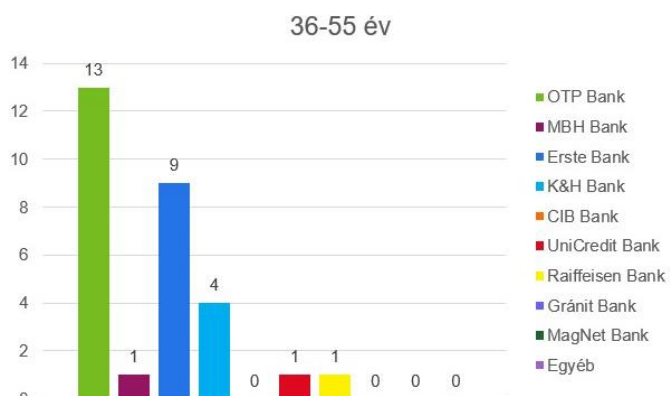
A 19 és 35 év közötti korosztály 80%-a rendelkezik OTP-s bankszámlával, itt is okozhatja ezt a mértéket a Junior számlacsomag, hiszen a korosztály egyi része még 24 éven aluli, a másik része pedig nem túl régen töltötte be azt, így hatással lehetett a bankválasztásukra néhány évvel ezelőtt.



30. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 19-35 év

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

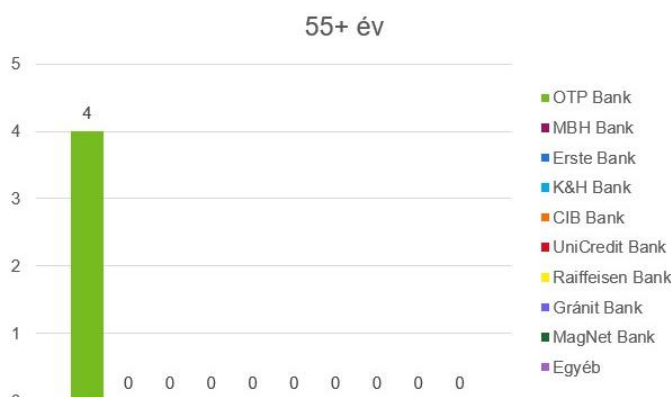
A 36 és 55 év közötti korosztályban már nagyobb a bankok szóródása. Itt is az OTP van az élen, azonban más bankok is jelentősen képviseltetik magukat, mint az Erste Bank. Náluk a bankválasztás oka már lehet valamilyen kölcsön vagy hitel kedvezőbb kamatozása is a számlacsomag díjai mellett.



31. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 36-55 év

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

Az 55 év feletti korosztály képviselői csak az OTP bank ügyfelei közül kerültek ki, ők már valószínűleg sok ideje rendelkeznek bankszámlával a banknál. A válaszadók közül egyik ügyfél sem rendelkezik bankszámlával más banknál, hűségesek maradtak a sok-sok évvel ezelőtt kiválasztott bankjukhoz.

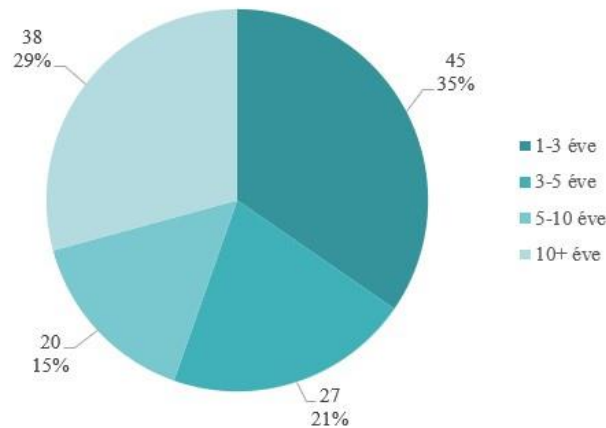


32. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 55+ év

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A kérdőívben arra is rákérdeztem, hogy mennyi ideje rendelkezik az adott banknál bankszámlával a kitöltő, ezen adatok megoszlása a 29. ábrán látható. Bankszámlával 1-3 éve rendelkező válaszadók többsége 14 és 18 év közötti, míg a 3-5 és az 5-10 éve rendelkező válaszadók nagy része 19 és 35 év közötti volt. A 36 és 55 év közötti válaszadók jelentős része több, mint 10 éve rendelkezik a kiválasztott banknál bankszámlával. Az 55 év felettek mindegyike szintén a több, mint 10 éve rendelkezők kategóriájába sorolható. Ebből arra

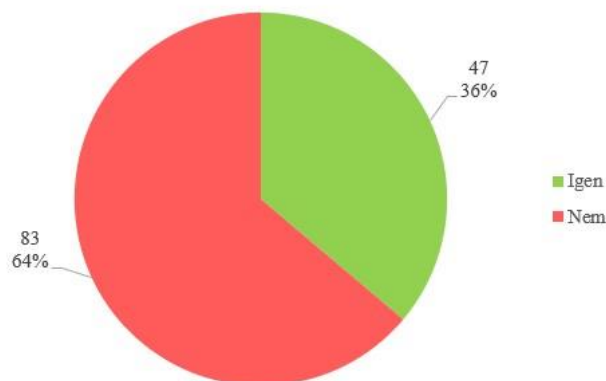
következtethetünk, hogy az idősebb korosztály a digitális bankolás elterjedése előtt rendelkezett már bankfiókkal, így pénzügyeit hagyományos formában kezdte el intézni, ezzel ellentétben a fiatalabb generáció már a digitális bankolás világában kezdte el ügyeit intézni. Akár azt is feltételezhetjük, hogy az 1-3 éve rendelkező válaszadók egy része nem látogatott még személyesen bankfiókot, hiszen számukra már elérhető volt a teljesértékű internetes számlanyitás lehetősége.



33. ábra: Rendelkezési idő szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

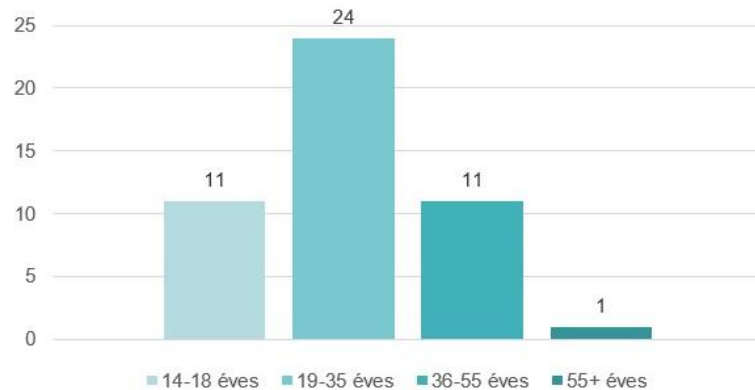
Az utolsó demográfiai kérdés egyéb, nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek, azaz fintech megoldások használatára vonatkozott. A kitöltők 36%-a használ nem banki szolgáltatói felületet pénzügyei kezeléséhez a digitális bankfelület használata mellett. Számomra ez egy meglepő adat volt, én nagyobb értékre számítottam a kutatás megkezdte előtt. Ennek az lehet az oka, hogy a fiatalabb korosztály nyitottabb a digitális megoldások felé, azonban még nekik is vannak fenntartásaik a banktól független pénzügyi szolgáltatások kapcsán.



34. ábra: Fintech használat szerinti megoszlás

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A 35. ábrán a fintech megoldásokat használó kitöltők életkor szerinti megoszlása látható. Ahogy a fentiekben is említettem, a fiatalabb korosztály sokkal nyitottabb a digitális bankolás felé, a 19 és 35 év közöttiek aránya meghaladja az összes többi korcsoport összevont arányát. A 14-18 év és a 19-35 év közöttiek csoportja teszi ki a fintech megoldások használóinak 74%-át, ezzel is bizonyítva, hogy a fiatalabb korosztály használ digitális pénzügyi megoldásokat szívesebben.



35. ábra: Fintech használat kor szerinti megoszlása

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

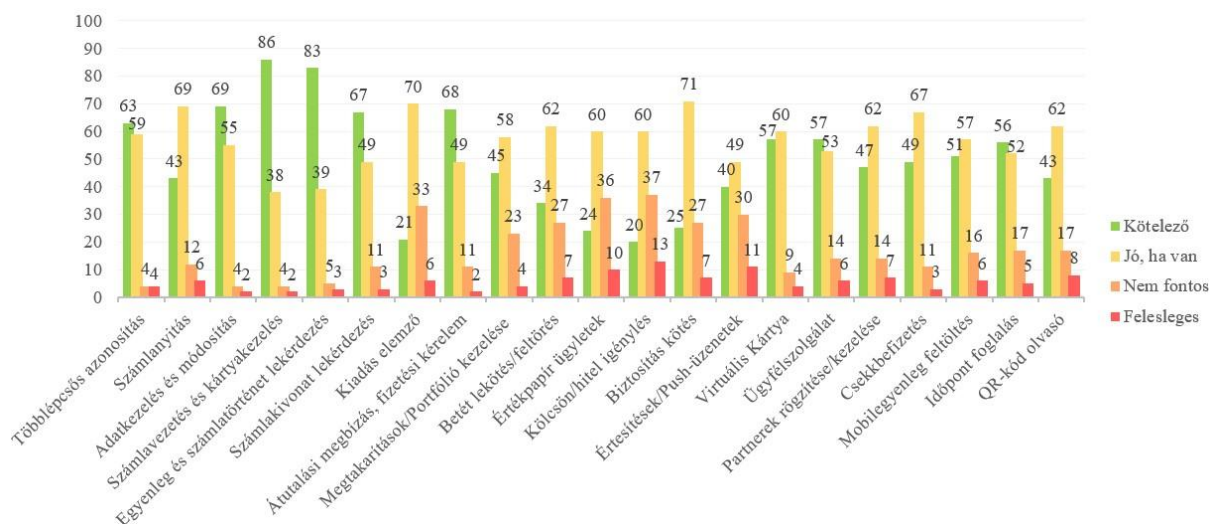
### Témaspecifikus kérdések – Funkciók

A második szakaszban a funkciókkal kapcsolatos válaszokat gyűjtöttem össze. Négy részből állt, kettő nyitott és kettő zárt kérdésből épült fel. Az első zárt kérdés során a válaszadóknak 21 funkciót kellett besorolniuk a következő kategóriákba:

- Felesleges,
- Nem fontos,
- Jó, ha van,
- Kötelező.

Ezzel a kérdéssel azt szerettem volna megtudni, hogy melyek azok a funkciók, amelyek alapvető elvárások digitális bankolás során az ügyfelek számára, ezek a „Kötelező” kategóriába sorolt válaszok. Emellett a kiegészítő szolgáltatásokat akartam megismerni, amelyek örömet keltenek a felhasználóban és versenyelőnyt jelenthetnek más felületekkel szemben, ezeket a válaszadók a „Jó, ha van” kategóriába sorolták. A „Nem fontos” kategóriába azok a funkciók kerültek, melyek iránt semleges az ügyfelek hozzáállása, nincs hatással a számára nyújtott élményre. Az utolsó kategória a „Felesleges” funkciók csoportja, amely akár negatív hatással is bírhat a digitális bankolás ügyfélélményére.

A 36. ábrán látható a funkciók hasznosság szerinti beosztásának diagramja. A megfelelő szemléltetéshez csoportosított oszlopdiagramot használtam, és különböző színekkel láttam el a kategóriákat. A kategóriákat szín alapján a következőképpen osztottam fel: zöld színnel a „Kötelező”, citromsárga színnel a „Jó, ha van”, narancssárga színnel a „Nem fontos” és piros színnel a „Felesleges” kategóriát jelöltem, az oszlopok tetején a válaszadók számai láthatóak.



36. ábra: Funkciók hasznosság szerinti megoszlása

Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés

Az ábra alapján a válaszadók a következő funkciókat tartják alapvető elvárásnak: a legkiemelkedőbb fontosságú funkció a „Számlavezetés és kártyakezelés”, amely 86 szavazattal a válaszadók 66,2%-át teszi ki. Második helyen 83 kitöltővel, így 63,8%-kal az „Egyenleg és számlatörténet lekérdezés” áll, 69 kitöltővel az „Adatkezelés és módosítás” a harmadik, a válaszadók 53,1%-a sorolta ide. A negyedik helyre az „Átutalási megbízás és fizetési kérelem” került 68 válaszadóval, ami a kitöltők 52,3%-a. Utolsó helyen 67 szavazattal, 51,5%-os aránnyal a „Számlakivonat lekérdezés” áll. Ezek a funkciók érték el a válaszok több, mint 50%-át, de kiemelném a többlépcsős azonosítást, az ügyfélszolgálatot és az időpontfoglalást is, amelyek nem érték el az 50%-ot, azonban ebben a kategóriában rendelkeznek a legtöbb válasszal. Mindhárom funkció esetében csak négy darab szavazattal marad alul a „Jó, ha van” kategória.

A következő kategória jelenthet versenyelőnyt a digitális bankfelületek számára, ez a „Jó, ha van”. A kitöltők válasza alapján ide sorolható funkciók a következők: 71 kitöltővel, azaz 54,6%-kal a „Biztosítás kötés” funkciót tartják legfontosabbnak a kiemelkedő élmény nyújtásához. Ezt követi a „Kiadás elemző” funkció 70 válasszal, ami 53,8%-a az összes kitöltőnek. A harmadik funkció a „Számlanyitás”, amely 69 szavazattal a kitöltők 53,1%-át képviseli. Az utolsó funkció, amely elérte a kitöltők minimum 50%-át, a „Csekkbefizetés”,

amelyet 67 kitöltő, azaz 51,5% sorolt ebbe a kategóriába. Azok a funkciók, amelyek nem érték el a kitöltők 50%-át, de ebben a kategóriában rendelkeznek a legtöbb válasszal, a felsoroltak: a betét lekötés/feltörés, a partnerek rögzítése/kezelése, a QR-kód olvasó, az értékpapír ügyletek, a kölcsön/hitel igénylés, a virtuális kártya, a megtakarítások/portfólió kezelése, a mobilegyszerű feltöltés, illetve az értesítések/push üzenetek.

A „Nem fontos” kategóriára nem térnek ki részletesen, mivel a válaszok alapján egy funkció sem sorolható ebbe a kategóriába. Ehhez hasonlóan a „Felesleges” kategóriába se sorolhatunk funkciókat, azonban itt érdemes megvizsgálni, hogy melyekhez választották a válaszadók közül legtöbben ezt a kategóriát, ezzel jelezve, hogy számukra negatív hatással bírhat a funkció megléte. Csak három darab funkciót emelnék ki ennél a kategóriánál, hiszen még ezek arányai alig érték el a válaszadók 10%-át. 13 kitöltő tartja feleslegesnek a „Kölcsön/hitel igénylés” funkciót, 11 az „Értesítések/Push üzenetek” funkciót, 10 pedig az „Értékpapír ügyletek” funkciót. Ezek a funkciók mind a „Jó, ha van” kategóriába tartoznak, ebből látható, hogy mennyire változó ügyfélről ügyfélre a szolgáltatások által nyújtott élmény, illetve azok a tényezők, amelyek hatással vannak rá.

A második kérdése ennek a szakasznak egy nyitott kérdés volt, itt azokat a funkciókat gyűjtöttem össze, amelyeket az ügyfelek a felsoroltakon kívül szívesen használnak, vagy használnának. A válaszok zömében megtalálható a „Sötét üzemmód”, ezen kívül olyan válaszok kerültek beküldésre, mint a „Személyre szabhatóság”, „Biometrikus azonosítás”, „Egyszerhasználatos kártya”, „Pénzügyi hírek, oktatások”, „Keresőmenü”, „Autópálya matrica vásárlás”, „Crypto valuta kezelés” és „Offline üzemmód”. A válaszok mennyisége alapján a sötét üzemmód a „Kötelező” kategóriába sorolható, az egyéb fentiekben felsoroltak pedig a „Jó, ha van” kategóriába, ezek jelenthetnek versenylőnyt a digitális felületek számára.

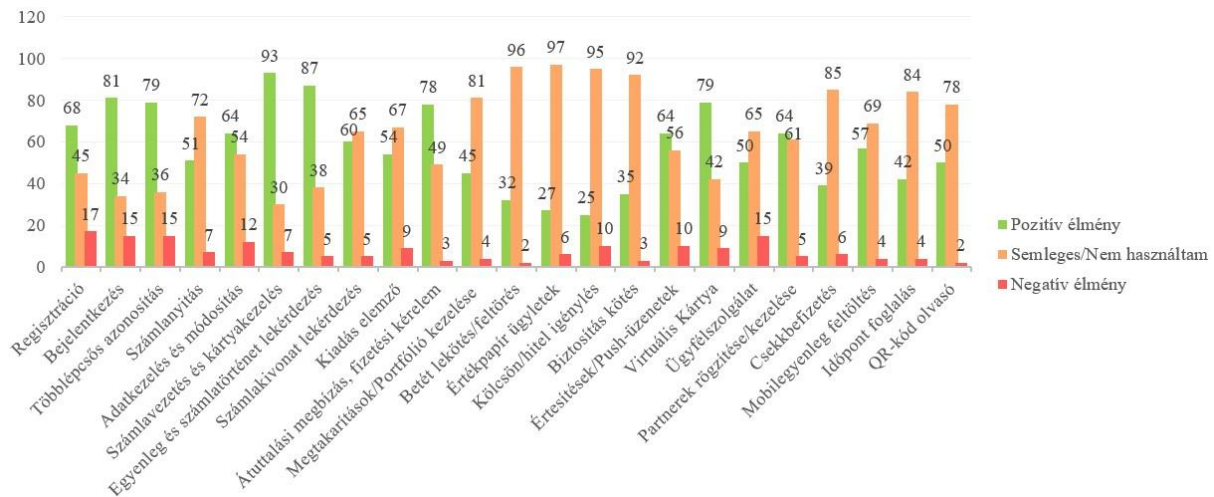
A harmadik kérdés az elsőhöz hasonlóan egy zárt kérdés volt, amelyben az előző 21 funkciót még kettővel kiegészítve („Regisztráció” és „Bejelentkezés”) kellett az élmények minősége alapján besorolni 3 lehetséges kategóriába:

- Pozitív élmény,
- Semleges/Nem használtam,
- Negatív élmény.

Ezzel a kérdéssel az volt a célom, hogy megismerjem a funkciókhoz társított élmények mivoltát, amelyek alapján feltárhatom a problémás, fejlesztésre szoruló területeket.



A 37. ábrán a funkciók élmények szerinti megoszlása látható. A 36. ábrához hasonlóan itt is különböző színekkel különböztettem meg az élményeket: zöld színnel a „Pozitív élmény”, narancssárga színnel a „Semleges/Nem használtam”, illetve piros színnel a „Negatív élmény” kategóriát jelöltem, a számadatok itt is az oszlopok tetején láthatóak.



37. ábra: Funkciók élmények szerinti megoszlása

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

Az ábráról leolvashatjuk, hogy a válaszadók a következő funkciókhoz rendelték legmagasabb arányban a „Pozitív élmény” kategóriát: 93 válasszal, így 71,5%-os aránnyal az első helyen a „Számlavezetés és kártyakezelés” funkció áll, azt követi 87 válasszal, 66,9%-kal az „Egyenleg és számlatörténet lekérdezés”. Ezután 81 válaszadóval és 62,3%-kal a „Bejelentkezés” következik, 79 kitöltővel pedig a „Többlépcsős azonosítás” és a „Virtuális kártya” rendelkezik, ami a válaszadók 60,8%-át teszi ki. 78 válasszal az „Átutalási megbízás, fizetési kérelem” képviseli a kitöltők 60%-át, a „Regisztráció” 68 választ kapott, ezzel 52,3%-ot elérve. A felsorolt funkciók 50% fölötti aránnyal rendelkeznek, de ezek mellett 64 válasszal és 49,2%-kal még ide került az „Adatkezelés és módosítás”, az „Értesítések/ Push üzenetek” és a „Partnerek rögzítése/kezelése”, amelyek esetében a „Semleges/Nem használtam” kategória csak néhány válasszal maradt le.

Az összes többi fel nem sorolt funkció a „Semleges/Nem használtam” kategóriába tartozik, mivel a „Negatív élmény” kategóriájához egy funkció sem rendelhető a válaszok aránya alapján, így az első kérdéshez hasonlóan itt is azt tudjuk csak megvizsgálni, mely funkciókhoz tartozik a legtöbb negatív válasz a tényleges kategóriától függetlenül. 17 válasszal a „Regisztráció” kapta a legtöbb negatív élményre utaló kitöltést. Ezt 15 szavazattal a „Bejelentkezés”, a „Többlépcsős azonosítás” és az „Ügyfélszolgálat” funkciók követik, majd 12 kitöltővel az „Adatkezelés és módosítás”. Mindegyik funkcióhoz érkezett „Negatív

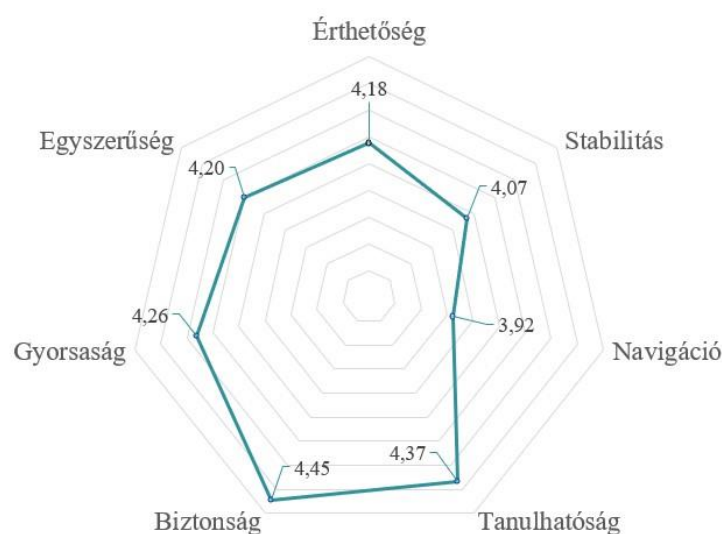
élmény” válasz, azonban ez az öt a legkiemelkedőbb az összes közül (13,1%; 11,5%; 9,2% arányokban).

A szakasz utolsó kérdésében a negatív élmények okait gyűjtöttem össze egy nyitott kérdés használatával, amelybe a válaszadók saját negatív tapasztalataikat írhatták le. A válaszok többsége a következő problémákat tartalmazta: hosszadalmas és nehéz regisztráció, bonyolult többlépcsős azonosítás, nem megfelelő tájékoztatás, tájékozatlan és rossz modorú ügyintézők, erőszakos és zavaró push üzenetek, lassú kapcsolatfelvétel és válaszadás. Ezek alapján olyan fejlesztési lehetőségeket azonosíthatunk, mint a funkciók egyszerűsítése és felhasználóbaráttá tétele, útmutatók és oktatóvideók készítése, illetve az ügyfélszolgálati tevékenység optimalizálása.

### Témaspecifikus kérdések – Használat

A harmadik, ezáltal utolsó szakaszban találhatóak az 1-5-ig terjedő numerikus Likert skálát alkalmazó kérdések, illetve az utolsó nyitott kérdés a kérdőívben. Ebben a szakaszban az ügyfelek elégedettségét szerettem volna feltárni különböző jellemzőkre vonatkozóan, amelyek a digitális bankfelületek használatához kapcsolódnak.

A szakasz első kérdése hét használati jellemző 1-5-ig terjedő Likert skálán való értékelése volt, amelyet egy 2017-es kutatás alapján készítettem el (Horváth 2017: [cikk](#)). Ez a hét jellemző az *érthetőség*, a *stabilitás*, a *navigáció*, a *tanulhatóság*, a *biztonság*, a *gyorsaság* és az *egyszerűség*. A 38. ábrán az eredmények alapján készített pókháló diagram látható.

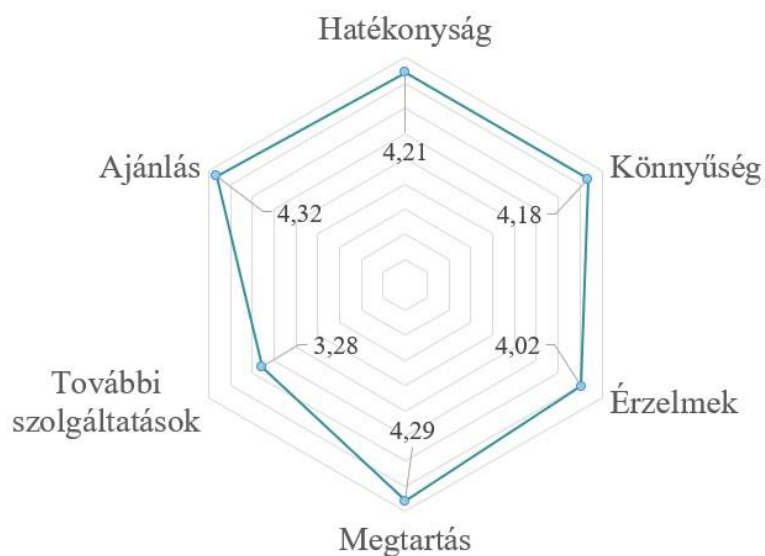


38. ábra: Használati jellemzők pókháló diagramja

Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés

Ahogy az ábrán láthatjuk, a legmagasabb értékelést a biztonság kapta 4,45-ös átlaggal, ezt követte 4,37-tel a tanulhatóság, 4,26-tal a gyorsaság, 4,20-szal az egyszerűség, 4,18-cal az érthetőség, 4,07-tel a stabilitás és végül 3,92-vel a navigáció. Ezek alapján fejlesztési lehetőségek lehetnek a bankfelületek felhasználóbarátabbá tétele érdekében a folyamatok egyszerűsítése, érthető és egyszerű útmutatók és oktatóvideók készítése, illetve a menüpontok megfelelő felépítése és elhelyezése.

A következő hat kérdés a Forrester Customer Experience (CX) Index kiszámításához szükséges, amelyet a „Mutatószámok” alfejezetben mutatnék be részletesebben, ebben a fejezetben a beérkezett válaszok átlagának megoszlása található, melyet egy pókháló diagram segítségével szemléltetnek. Ezen kérdések a következő területeket foglalják magukba: a vevői igény kielégítésének hatékonysága, a felhasználói felület használatának könnyűsége, az ügyfélben keltett érzelmek mivolta, a digitális felület megtartóereje, további szolgáltatások igénybevétele, illetve a digitális bankolás ajánlasi hajlandósága.



39. ábra: CX Index területeinek átlag szerinti megoszlása pókháló diagramban

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A legmagasabb pontszámmal az ajánlás rendelkezik, 4,32-es átlaggal. Ezt követi a megtartás 4,29-cel, a hatékonyság 4,21-gyel, a könnyűség 4,18-cal, az érzelmek 4,2-vel, és végül a további szolgáltatások 3,28-cal. A következő alfejezetben megvizsgálom a különböző területek összefüggésének mértékét, majd azt követően kiszámolom a CX Indexet és egyéb hasznos mutatószámokat.

A kérdőív utolsó kérdése arra vonatkozott, hogy mi tenné élvezhetőbbé a digitális bank használatát. Ez nyitott formájú volt, hogy a kitöltők megoszthassák véleményüket és

gondolataikat a digitális bankolással kapcsolatban. Olyan gondolatok érkeztek beküldésre, mint az egyszerű és érthető felület kialakítása, frissítések megfelelő ütemezése, stabilitás fejlesztése, könnyű áttekinthetőség, felesleges funkciók elhagyása, illetve a digitális felületet használók számára kedvezőbb feltételek nyújtása.

### Összefüggésvizsgálatok

Ebben a fejezetben a beérkezett válaszok alapján különböző tényezők közötti összefüggéseket vizsgálók. A korrelációvizsgálat során -1 és 1 közötti értékeket kapunk, amely a vizsgált tényezők kapcsolatának pozitív, vagy negatív kapcsolatát mutatja be. Pozitív kapcsolatról akkor beszélhetünk, ha a két tényező között egyenes arányosság, negatív kapcsolatról pedig, ha fordított arányosság áll fent. A 0 értékénél nincs kapcsolat a két tényező között, függetlenek egymástól. A továbbiakban a két vizsgált tényező közötti kapcsolat szorosságát az alábbi séma alapján fogom értékelni:

- 0 – 0,2: nagyon gyenge, majdnem hanyagolható kapcsolat,
- 0,2 – 0,4: gyenge kapcsolat,
- 0,4 – 0,7: közepes kapcsolat,
- 0,7 – 0,9: magas kapcsolat,
- 0,9 - 1: nagyon magas kapcsolat.

A kitöltők neme alapján kettő összefüggést vizsgáltam meg, ezek a nem banki pénzügyi szolgáltató felületének használata és a digitális bankolás ajánlása. A korrelációs számítás követően ezeket az adatokat kaptam:

	<i>Nem</i>	<i>FinTech</i>
<i>Nem</i>	1	
<i>FinTech</i>	0,14	1

1. táblázat: Nemek és nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek használata közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A minta alapján a nemek és a nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek között pozitív irányú, nagyon gyenge, elhanyagolható kapcsolat áll fent ( $r = 0,14$ ). Ez azt jelenti, hogy a kitöltők neme nem, vagy csak alacsony mértékben befolyásolta a fintech szolgáltatások igénybevételét egyéb, nem banki szolgáltatók részéről. (1. táblázat)

	<i>Nem</i>	<i>Ajánlás</i>
<i>Nem</i>	1	
<i>Ajánlás</i>	0,19	1

2. táblázat: Nemek és az ajánlási hajlandóság közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A beérkezett válaszok alapján a nemek és a digitális bankolás ajánlása között pozitív irányú, nagyon gyenge, elhanyagolható kapcsolat áll fent ( $r= 0,19$ ). Ebből arra következtethetünk, hogy a kitöltők neme nem, vagy csak alacsony mértékben befolyásolta az ajánlási hajlandóságot. (2. táblázat)

Ezután a kitöltők életkorának függvényében vizsgáltam a nem banki pénzügyi szolgáltató felületének használatát, illetve a digitális bankolás ajánlását, amelyek összefüggései a következőképpen alakultak:

	<i>Életkor</i>	<i>FinTech</i>
<i>Életkor</i>	1	
<i>FinTech</i>	-0,09	1

3. táblázat: Életkor és nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek használata közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

Az életkor és a nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek között a mintára negatív irányú, nagyon gyenge kapcsolat jellemző ( $r=-0,09$ ). Ez azt jelenti, hogy az életkor nincs, vagy csak alacsony befolyással rendelkezik a fintech alapú pénzügyi szolgáltatások igénybevételére. A negatív jelző arra utal, hogy minél idősebb a válaszadó, annál kevésbé használ ilyen nem banki felületeket. (3. táblázat)

	<i>Életkor</i>	<i>Ajánlás</i>
<i>Életkor</i>	1	
<i>Ajánlás</i>	0,06	1

4. táblázat: Életkor és az ajánlási hajlandóság közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A vizsgált minta alapján az életkor és az ajánlási hajlandóság összefüggése pozitív irányú, nagyon gyenge kapcsolat ( $r=0,06$ ), tehát a kitöltők életkora nem, vagy csak alacsony mértékben volt hatással az ajánlási hajlandóságukra. (4. táblázat)

Ahogy a fentiekben is említettem, egy vállalkozás számára sokkal nagyobb költséggel jár új ügyfelek megszerzése, mint már létező ügyfelek megtartása, ezért az összefüggésvizsgálat során azt szerettem volna megtudni, hogy a vizsgált tényezők milyen hatással vannak az ügyfélmegtartás erejére. A vizsgálatot a szélső értékekre összpontosítottam, hogy megismerhessem a következő tényezőket: amelyik a legnagyobb hatással bír az összes tényező közül, amelyik a legnagyobb hatással bír a felület jellemzői közül, illetve amelyek a legalacsonyabb hatással bírnak az előző két kategória szerint. A vizsgálat eredményei a következőképpen alakultak:

	<i>Megtartás</i>	<i>Érzelmek</i>
<i>Megtartás</i>	1	
<i>Érzelmek</i>	0,63	1

5. táblázat: Megtartás és Érzelmek közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A digitális bankolás ügyfélmegtartó erejére az összes tényező közül a használat közben keltett érzelmek vannak a legnagyobb hatással, itt pozitív irányú, közepes kapcsolatról beszélhetünk ( $r=0,63$ ). Ez annyit jelent, hogy minél pozitívabb érzelmeket kelt az ügyfélben a bankfelület használata és a digitális bankolás, annál nagyobb az esélye, hogy a kiválasztott bank ügyfele marad, egy hűséges, visszatérő vásárló válik belőle. (5. táblázat)

	<i>Megtartás</i>	<i>Tanulhatóság</i>
<i>Megtartás</i>	1	
<i>Tanulhatóság</i>	0,48	1

6. táblázat: Megtartás és Tanulhatóság közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A digitális felület jellemzői közül a megtartásra legnagyobb hatással a tanulhatóság bír, pozitív irányú, közepes kapcsolatban állnak egymással ( $r=0,48$ ). Ebből arra következtethetünk, hogy minél gyorsabban el lehet sajátítani a felület funkcióinak használatát, annál nagyobbá válik a digitális felület ügyfélmegtartó ereje. (6. táblázat)

	<i>Megtartás</i>	<i>Egyszerűség</i>
<i>Megtartás</i>	1	
<i>Egyszerűség</i>	0,36	1

7. táblázat: Megtartás és Egyszerűség közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A megtartásra az összes tényező közül az egyszerűség van a legkisebb hatással, azonban itt is fennáll egy pozitív irányú, biztos, de gyenge kapcsolat ( $r=0,36$ ). Ez azt jelenti, hogy a digitális felület egyszerű felépítése, bár csak alacsony mértékben, de hatással bír az ügyfélmegtartás erejére. (7. táblázat)

A megtartás erején kívül az ajánlási hajlandóságra való hatásokat is fel akartam tárni ezen tényezők függvényében, a vizsgálat eredményeinek bemutatását a megtartáshoz hasonlóan végzem el. Azért tartom fontosnak ezt a tényezőt kiemelni, mert ahogy a dolgozatom „Ügyfélút” című fejezetében is megemlítettem, a *Word Of Mouth* jelenség nagy hatással bír új ügyfelek megszerzésében és a vállalat számára kevesebb ráfordítást igényel. A vizsgálat eredményeit a következő táblázatokban szemléltetem:

	<i>Ajánlás</i>	<i>Érzelme</i>
<i>Ajánlás</i>	1	
<i>Érzelme</i>	0,59	1

8. táblázat: Ajánlás és Érzelme közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

Az ajánlási hajlandóságra az összes tényező közül a legnagyobb hatással az ügyfélben keltett érzelme bírnak, egy pozitív, közepes szorosságú kapcsolat áll fenn a kettő között ( $r=0,59$ ). Ez tehát azt jelenti, hogy minél pozitívabb érzelmeket kelt a digitális bank használata az ügyfélben, annál nagyobb valószínűséggel fogja ajánlani a szolgáltatást ismerőseinek, barátainak, családtagjainak, esetleg megosztja véleményét a közösségi médián. (8. táblázat)

	<i>Ajánlás</i>	<i>Tanulhatóság</i>
<i>Ajánlás</i>	1	
<i>Tanulhatóság</i>	0,39	1

9. táblázat: Ajánlás és Tanulhatóság közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A megtartáshoz hasonlóan az ajánlásra is a digitális felület jellemzői közül a tanulhatóság bír a legnagyobb hatással, itt azonban köztük csak pozitív irányú, gyenge kapcsolat fedezhető fel ( $r=0,39$ ), tehát a digitális felület használatának könnyű és gyors elsajátítása növeli az ajánlási hajlandóság mértékét. (9. táblázat)

	<i>Ajánlás</i>	<i>További szolgáltatások</i>
<i>Ajánlás</i>	1	
<i>További szolgáltatások</i>	0,34	1

10. táblázat: Ajánlás és További szolgáltatások közötti összefüggés

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

	<i>Ajánlás</i>	<i>Biztonság</i>
<i>Ajánlás</i>	1	
<i>Biztonság</i>	0,34	1

11. táblázat: Ajánlás és Biztonság közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A 10. és 11. táblázatok az ajánlás kapcsolatát mutatják be a további szolgáltatásokkal és a biztonsággal, ezen tényezők korrelációs együtthatója ( $r=0,34$ ) megegyezik, tehát az összes tényező közül ez a kettő rendelkezik a legalacsonyabb mértékű kapcsolattal, amely egy pozitív irányú, gyenge kapcsolat. Ez azt jelenti, hogy ha az ügyfél további szolgáltatásokat vesz igénybe, akkor nagyobb az esélye, hogy ajánlani fogja az adott szolgáltatást, illetve, ha a digitális felület megfelelő biztonsági rendszerrel rendelkezik, akkor nő az ajánlási hajlandóság mértéke.

Feltételezhetjük, hogy azok az ügyfelek, akik elégedettek a számukra nyújtott szolgáltatással és hajlandóak terjeszteni a véleményüket, ők hűséges ügyfelei a vállalkozásnak és erősebb számukra a digitális bankolás megtartóereje. Ezt a következő ábra mutatja be:

	<i>Megtartás</i>	<i>Ajánlás</i>
<i>Megtartás</i>	1	
<i>Ajánlás</i>	0,49	1

12. táblázat: Megtartás és Ajánlás közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*



A megtartás és az ajánlás között pozitív irányú, közepes kapcsolat áll fenn ( $r=0,49$ ), amely azt jelenti, hogy minél nagyobb valószínűséggel marad a kiválasztott banknál az ügyfél, annál nagyobb az esélye annak, hogy ajánlja is azt ismerősei számára. (12. táblázat)

A megtartás és az ajánlás mellett a hatékonyság tényezőjét szerettem volna megvizsgálni, mivel a megfelelő élménynyújtás érdekében a lehető leghatékonyabban kell kielégíteni az ügyfél igényeit. Ennek függvényében a legmagasabb együttthatóval rendelkező tényezőt/tényezőket kerestem, amely a legnagyobb hatással bír az ügyfél által érzékelt hatékonyság mértékére.

	<i>Hatékonyság</i>	<i>Érzelme</i>
<i>Hatékonyság</i>	1	
<i>Érzelme</i>	0,58	1

13. táblázat: Hatékonyság és Érzelme közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

	<i>Hatékonyság</i>	<i>Megtartás</i>
<i>Hatékonyság</i>	1	
<i>Megtartás</i>	0,58	1

14. táblázat: Hatékonyság és Megtartás közötti összefüggésvizsgálat

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

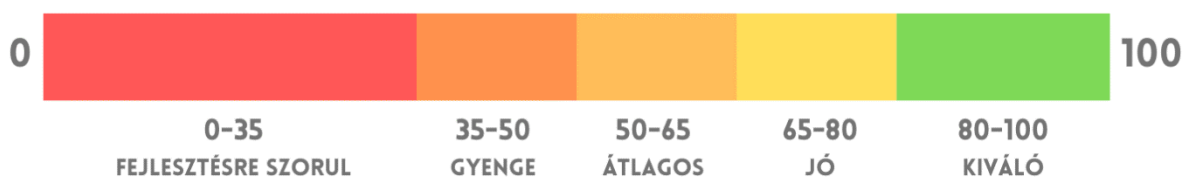
A digitális bankolás hatékony igénykielégítésére legnagyobb hatással az ügyfélben keltett érzelme és a megtartás bír, mindkettő tényező együttthatója pozitív irányú, közepes szorosságú kapcsolatot mutat ( $r=0,58$ ). Érzelme szempontjából ez azt jelenti, hogy minél kiemelkedőbb hatékonysággal elégíti ki az ügyfél igényeit a vállalkozás, annál pozitívabb érzelme kelt az ügyfélben a digitális felület használata. Megtartás szempontjából az fogalmazható meg, hogy minél hatékonyabban teljesítik a digitális bankolás során az ügyfél elvárásait, annál nagyobb a felület megtartóereje. (13. és 14. táblázat)

### **Mutatószámok**

Ebben a fejezetben mutatnám be részletesen a Forresterféle *Customer Experience (CX) Indexet*, a digitális bank igénykielégítési hatékonyságának CSAT (Customer Satisfaction Score), illetve a digitális bankolás NPS (Net Promoter Score) pontszámát. Ezeket a mutatószámokat az általánosságon kívül a három legtöbb kitöltővel rendelkező bank

függvényében is megvizsgálom, hogy bankspecifikus adatokat is szolgáltatthassak. A kérdőív kitöltőinek többsége (83 kitöltő) az OTP Banknál rendelkezik bankszámlával, ezután az Erste Bank (17 kitöltő), majd a K&H Bank (14 kitöltő) következnek. Ez a három teszi ki együttesen a kitöltők 87,7%-át, a többi bank reprezentációja nem túl erős, így nem lehet a mintára releváns mutatószámokat megállapítani.

Először az általános digitális bankolás igénykielégítési hatékonyságának CSAT pontszámát mutatnám be, amely a kitöltők elégedettségének mértékét jelöli. A mutatószám értékeléséhez használt skálát a 40. ábrán láthatjuk.



40. ábra: CSAT mutatószám elemzése

*Forrás: Raileanu 2023 alapján saját készítés*

Ahhoz, hogy ezt a mutatószámot ki tudjuk számolni, az elégedett ügyfelek (akik 4 és 5 között értékelték a hatékonyságot) mennyiségére van szükség. Ha ez megvan, amely a mi esetünkben 113 elégedettségre utaló válasz, akkor ezt el kell osztanunk az összes kitöltővel, ez pontosan 130 kitöltőt jelent, majd be kell szoroznunk százzal, hogy egy százalékos arányt kaphassunk. Miután ezt a számítást elvégezzük, a következő adatot kapjuk:  $(113/130)*100=86,9\%$ . Ez az adat azt mutatja, hogy általánosságban a digitális bankolás hatékonyságával az ügyfelek meghatározó része elégedett, *kiváló* értékelésnek minősül. Ez az adat az OTP Bank függvényében a következő módon alakul: összesen 83 kitöltővel rendelkezik, ebből 47 darab 4-es, illetve 33 db 5-ös értékelés érkezett. Ezekből ki tudjuk számolni az OTP Bank igénykielégítési hatékonyságának CSAT pontszámát, ami  $(80/83)*100=96,4\%$ . A bank ügyfelei közel teljes mértékben elégedettek a digitális bankolás hatékonyságával, átlag feletti az értékük, így szintén *kiváló* értékelésű. Az Erste Bank 17 kitöltővel rendelkezik, amelyből 10 darab a 4-es és 3 darab az 5-ös értékelés. Ebből kiszámolhatjuk, hogy hogyan alakul az elégedettség:  $(13/17)*100=76,5\%$ . A kitöltők többsége ennél a banknál is elégedett, azonban átlag alatti értéket ér csak el az arányuk és már csak *jó* értékelésű. A K&H Banknál bankszámlával rendelkezők száma 14 fő, ebből 6 fő 4-es és 4 fő 5-ös értékelést adott. Ezekkel az adatokkal számolva a következő eredményt kapjuk:  $(10/14)*100=71,4\%$ . Az Erste Bankhoz hasonlóan itt is a kitöltők többsége elégedett és *jó*

értékelést kapott, azonban még annál is alacsonyabb aránnyal rendelkezik. A három bankot összehasonlítva láthatjuk, hogy az OTP Bank igénykielégítési hatékonyságával a legelégedettebbek a kitöltők, azonban ez nem egy reprezentatív minta, hiszen a kitöltők aránya nem megfelelő hozzá.

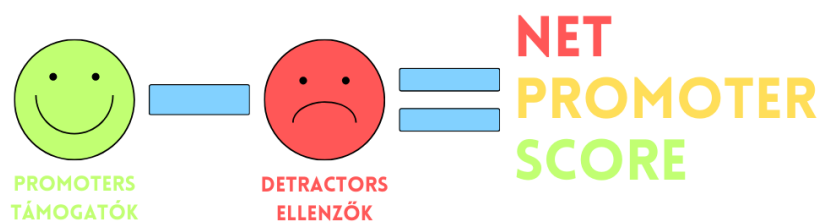
A következő mutatószám, amit részletesebben bemutatnék, az NPS pontszám, amely az ajánlási hajlandóságot, ezzel az ügyfelek hűségét reprezentálja. Egy 2023-as NPS benchmark kutatás megállapította, hogy a pénzügyi szolgáltatások átlagos pontszáma 2023-ban 71% (<https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/>). Ezen mutatószám kiszámításához a kitöltőket 3 kategóriába kell osztani a 41. ábrán látható módon. Mivel a kérdőívben a megszokott 1-10-ig terjedő helyett én 1-5-ig terjedő Likert skálát alkalmaztam, erre vonatkozóan mutatom be a kategóriákat.



41. ábra: NPS kategóriái

*Forrás: Stainthorpe cikke alapján saját szerkesztés*

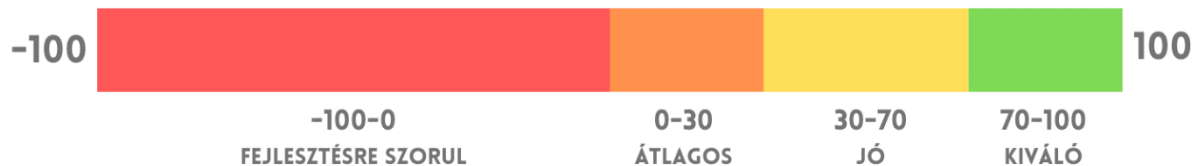
Az első kategória a *Detractors*, azaz *Ellenzők*, akik 1-es, vagy 2-es értékű választ adtak a digitális bankolás ajánlási hajlandóságára. A következő csoport a *Passives*, vagyis a *Passzívak*, akik se negatív, se pozitív értékelést nem adtak, ők azok, akik semleges érzelmeket fűznek a digitális bankoláshoz. Megfelelő élmény nyújtásával átkerülhetnek a következő kategóriába, amely a *Promoters*, ami magyarul a *Támogatók* kategóriája. Ők 4-es és 5-ös értékeléseket adnak, ezzel bizonyítva hűségüket az adott vállalkozáshoz, nagy ügyfélszerő erejük rejlik a Word Of Mouth jelenséggel, amelyet az elméleti részben már kifejtettem.



42. ábra: NPS számolás

*Forrás: Fox 2023 alapján saját szerkesztés*

Az NPS kiszámolásához a támogatók egészhez viszonyított százalékos értékéből ki kell vonni az ellenzők egészhez viszonyított százalékos értékét, ez az adat lehet pozitív vagy negatív. Pozitív érték esetén több támogatóval rendelkezünk, negatív érték esetén pedig több ellenzővel.

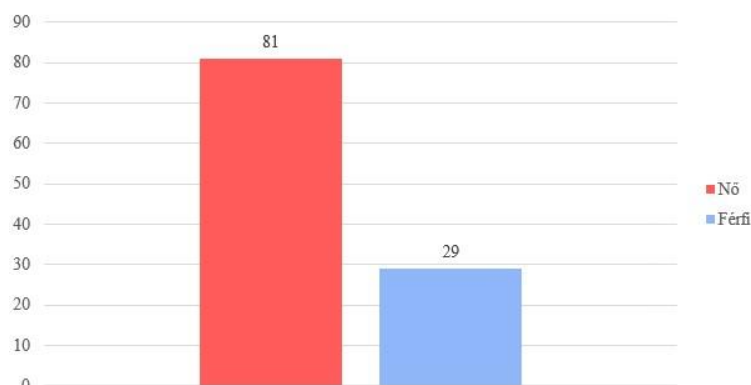


43. ábra: NPS mutatószám elemzése

*Forrás: Szynldar 2023 alapján saját szerkesztés*

Az általános digitális bankolás ajánlási hajlandósága a kitöltők között a következőképpen oszlik meg: 3 (2,3%) ellenzővel, 17 passzíval, illetve 110 (84,6%) támogatóval rendelkezik. Ebből kiszámolhatjuk, hogy  $84,6\% - 2,3\% = 82,3\%$  a digitális bankolás NPS pontszáma, amely a 2023-as benchmark 71%-os átlagát meghaladja és kiváló értékelést ér el.

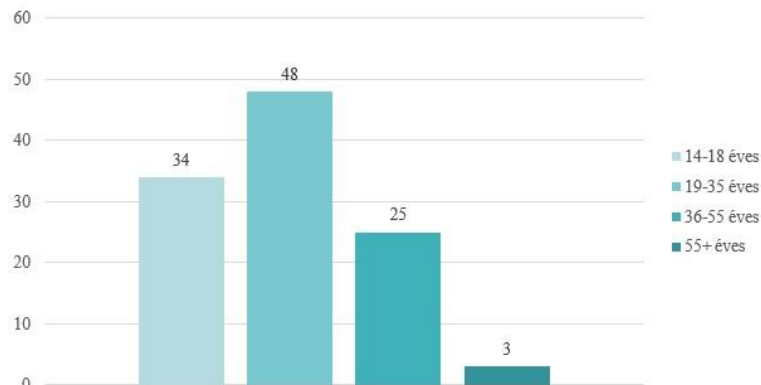
A 44. ábrán a támogatók nemek szerinti megoszlása látható, azonban ne hagyjuk magunkat megtéveszteni, ez nem a nemek és az ajánlási hajlandóság összefüggését szemlélteti. Az összefüggésvizsgálatoknál megállapítottuk, hogy nagyon gyenge, szinte elhanyagolható kapcsolat áll fenn a kettő között ( $r=0,19$ ), amely a megfelelő adatok ismeretében leolvasható erről az ábráról. Mind a nők, mind a férfiak közül 10-10 kitöltő nem a támogatók közé tartozik, tehát mindkét nem többsége ebbe a kategóriába sorolható. Mivel a kitöltők 70%-a nő és csak 30%-a férfi, 10 kitöltő hiánya nagyobb hatással bír a férfiak esetében, azonban nem olyan mértékben, amely erősebb kapcsolatot alakítana ki a nemek és az ajánlási hajlandóság között.



44. ábra: Támogatók nemek szerinti megoszlása

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

A nemek mellett a kitöltők életkor szerinti megoszlását is megvizsgáltam, ez a 45. ábrán látható. A nemekhez hasonlóan, itt is megtevesztőek lehetnek a feltüntetett adatok, amit a megfelelő információk ismeretével elkerülhetünk. Az összefüggésvizsgálatoknál az életkor és az ajánlási hajlandóság között is gyenge, szinte elhanyagolható kapcsolatot állapítottam meg ( $r=0,06$ ). A korosztályok ajánlási hajlandóság szerinti megoszlásának aránya hasonló a tényleges kitöltők arányához, a legnagyobb eltérés a 14-18 évesek csoportjánál látható. Ez azt eredményezi, hogy a kitöltők nagy része támogató, azonban az életkoruk erre nincs hatással.



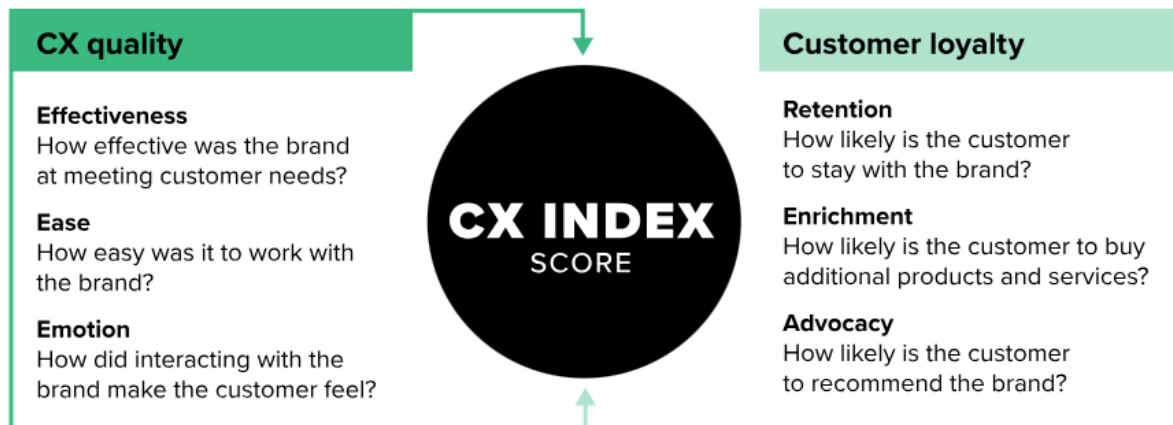
45. ábra: Támogatók életkor szerinti megoszlása

*Forrás: kérdőív eredményei alapján saját szerkesztés*

Bankspecifikus adatok szempontjából először az OTP Bank NPS pontszámát vizsgálom meg. A 83 kitöltőből 1 fő (1,2%) ellenző, 10 fő passzív és a maradék 72 fő (86,8%) támogató. Ha elvégezzük a megfelelő műveletet, a következő adatot kapjuk:  $86,8\% - 1,2\% = \underline{85,5\%}$ . A CSAT mutatószámhoz hasonlóan, az OTP Bank NPS pontszáma is átlag feletti értéket mutat, ezzel szintén a kiváló kategóriába sorolható. Az Erste Bank 17 kitöltőből 1 (5,9%) ellenzővel, 3 passzívvval és 13 (76,5%) támogatóval rendelkezik. A meghatározott adatokból a bank NPS pontszáma a következő:  $76,5\% - 5,9\% = \underline{70,6\%}$ . Itt is, mint a CSAT mutatónál, észrevehető, hogy átlagon aluli értékkel rendelkeznek, a benchmark által meghatározott átlagot (71%) sem éri el, azonban ez is a kiváló kategóriába tartozó érték, tehát magas az ügyfelek ajánlási hajlandósága. Utolsó NPS pontszámát a K&H Banknak vizsgálom meg. 14 kitöltő reprezentálja, ebből 1 (7,1%) ellenző, 1 passzív és 12 (85,7%) támogató, ebből kiszámolhatjuk, hogy a pontszáma  $85,7\% - 7,1\% = \underline{78,6\%}$ . A CSAT ponttal ellentétben, itt magasabb pontszámmal rendelkeznek, mint az Erste Bank, meghaladja a benchmark 71%-os átlagát és a kiváló kategóriába sorolható, azonban sem az OTP-nél, sem a digitális bankolásnál meghatározott átlagot nem éri el.

A legutolsó mutatószám, amelyet részletesen bemutatnék, a Forresterféle CX Index. Ehhez az indexhez hat kérdés társul, amelyek két csoportra oszthatóak: minőség és hűség. Mindkét

csoporthoz tartozik 3-3 kérdés, amelyeket a fentiekben különböző módokon már elemeztem, ezek a hatékonyság, a könnyűség, az érzelmek, a megtartás, a további szolgáltatások és az ajánlás. Az előzőekben bemutatott összefüggésvizsgálatok és mutatószámok megállapításához is ezen kérdéseket alkalmaztam, mivel rengeteg hasznos információval látnak el.

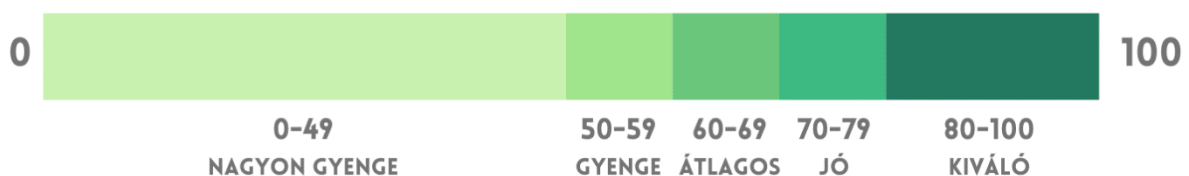


46. ábra: Forresterféle CX Index modellje

*Forrás: Forrester: CX Index Methodology*

Az index kiszámításának módja hasonlít az NPS mutatószáméra, mivel az egyes kérdésekre vonatkozóan az elégedett ügyfelek százalékos értékéből kell kivonni az elégedetlen ügyfelek százalékos értékét, majd ezeknek az értékeknek az átlagát kell venni. Az elemzést a két kérdéscsoport szemléletében végzem el, amelyek átlagolásával ezután megkapom a teljes CX indexet. Az NPS-hez hasonlóan itt is a *támogatók* és *ellenzők* megnevezéseket használnám a továbbiakban az egyszerűbb értelmezés érdekében.

Először általánosságban a digitális bankolás CX indexét számolnám ki és mutatnám be, amelyet az előzőekhez hasonlóan három bankspecifikus elemzés követne. Az eredmények elemzéséhez a 47. ábrán látható skálát fogom használni.



47. ábra: Forresterféle CX Index pontskála

*Forrás: Leong 2017 alapján saját szerkesztés*

Az általános digitális bankolás CX indexe a 130 kitöltő válaszaiból tevődik össze. A *minőség* kategóriájához tartozó kérdések támogatói csoportja 81,8%-ot, az ellenzői csoportja pedig 2,8%-ot tesz ki. Ez azt jelenti, hogy a minőségi CX index 79%, amely még a *jó* minősítésű

kategóriába sorolható, azonban már csak nagyon minimális fejlődésre van szükség a *kiválóság* eléréséhez. A *hűség* kategória támogatói 72%-kal, az ellenzői 11%-kal képviselik magukat, amely alapján a hűségi CX index 61%. Ez az *átlagos* minősítésbe tartozik, még bőven rendelkezik fejlesztési lehetőségekkel. A minőségi és hűségi CX indexek átlaga adja a teljes digitális bankolási CX indexet, amely 70%-os értéket ér el, ezzel a *jó* kategóriába kerül. Az adatok összehasonlításával láthatjuk, hogy a hűségi mutatókon érdemes fejleszteni a digitális bankfelületeknek.

A bankspecifikus adatokat itt is az OTP, Erste és K&H bankok szempontjából vizsgálom meg. Az OTP Bank minőségi ellenzőinek átlaga 1,2%, támogatóinak átlaga pedig 88,8%. Ezen adatok alapján kiszámíthatjuk, hogy a minőségi CX index 87,6%, amely a *kiváló* kategóriába tartozik, tehát az ügyfelek kifejezetten elégedettek a bank által nyújtott digitális szolgáltatások élményével. A bank hűségi ellenzőinek átlaga 7,6% és támogatói átlaga 75,1% lett, amelyek különbsége, a hűségi CX index 67,5%. Ez az *átlagos* kategóriába sorolható, mint a teljes digitális bankolás átlaga, azonban közelebb áll a *jóhoz*. A minőségi és hűségi indexek átlaga, vagyis az OTP Bank tényleges CX indexe 77,5%, ami a *jó* értékelésű kategóriába tartozik, közel van a *kiválóság* eléréséhez és meghaladja a tényleges átlagot. Az általános digitális bankoláshoz hasonlóan a hűségi mutatók fejlesztésével növelhetnék a CX index mértékét. A következő az Erste Bank, amely minőségi ellenzőinek átlaga 9,8%, támogatóinak pedig 72,5%. Ebből kiszámoljuk a bank minőségi CX indexét, ami 62,7%. Az *átlagos* kategóriába esik, az ügyfelek számára nem túl különleges az általuk digitálisan nyújtott szolgáltatások élményének minősége. A hűségi kategória ellenzői 21,6%-ot, támogatói 66,7%-ot tesznek ki, amelyek alapján a hűségi CX index 45,1%. Ez a *nagyon gyenge* kategóriába kerül, itt szükség van a folyamatok és az érintkezési pontok felülvizsgálatára, illetve fejlesztésére. A kettő átlaga alapján az Erste Bank teljes CX indexe 53,9% lett, ami a *gyenge* kategóriát bővíti. Mind minőségi, mind hűségi oldalon fejlesztésre szorulnak különböző tényezők a megfelelő élménynyújtás érdekében. A hűségi index nagyon gyenge minősítését a további szolgáltatások igénybevételének alacsony értékelése és nagy mértékű ellenzése okozta, ez az a terület, amelyre magas figyelmet kell fordítani, ebben rejlik a legtöbb fejlesztési potenciál. Az utolsó elemzés a K&H Bank CX indexére vonatkozik. A minőségi kérdések válaszai alapján a következő adatokkal számolunk: 4,8% ellenzők és 69% támogatók. Ezek különbsége 64,3% lett, amely a bank minőségi CX indexe, csak az *átlagos* kategóriába sorolható. A hűségi index kiszámításához szükséges adatok a 9,5%-os ellenzők és a 69%-os támogatók aránya, amelyek különbsége 59,5%, egy *gyenge* kategóriájú adat. A két

index átlaga, a K&H Bank teljes CX indexe tehát 61,9%, *átlagos* kategóriájú mutatószám. Ennél a banknál is megfigyelhető, hogy a hűség mutatók rosszabbul teljesítenek, mint a minőségi, azonban az Erste Bankhoz hasonlóan mindkét oldal megfelelő felülvizsgálatára és fejlesztésére van szükség az ügyfeleknek nyújtott élmény javításához.



## 6. Összefoglalás, javaslatétel

Az elmúlt évtizedben Magyarországon is ugrásszerűen fejlődött a digitális bankolás, ahogy a fentiekben is említettem, ma már bankfiók látogatása nélkül is szinte teljes mértékben tudjuk kezelni pénzügyeinket. Ahhoz, hogy idáig eljuthassunk, fontos szerepet játszottak az ügyfelek és a külső kényszerítő tényezők, mint a COVID-járvány. Minden szolgáltatásban egyre nagyobb szerepet kaptak az ügyfelek és a számukra nyújtott élmény, ez eddig a bankfiók terén is megfigyelhető volt, azonban a digitális platformokra való átszerveződés az ügyfélélmény megújítását is megkövetelte. Dolgozatommal ezt a jelenséget vizsgáltam meg és mutattam be. Egy primer kutatás elvégzésével a következő kérdésekre adtam válaszokat:

### **K1: Mely funkciók alapvető elvárások a digitális bankolás során?**

A kutatás *Témaspecifikus kérdések – Funkciók* fejezetében kaptunk választ e kérdésre. A kötelező kategóriájú, ezáltal az ügyfelek által alapvetően elvárt funkciók a „Számlavezetés és kártyakezelés”, az „Egyenleg és számlatörténet lekérdezés”, az „Adatkezelés és módosítás”, az „Átutalási megbízás és fizetési kérelem”, a „Számlakivonat lekérdezés”, a „Többlépcsős azonosítás”, az „Ügyfélszolgálat” és az „Időpontfoglalás”. Ezek a funkciók nem jelentenek versenyelőnyt a bankfelület számára, azonban, ha ezekből az ügyfél bármiféle hiányt szenved, nagyobb eséllyel keresi ennek a hiányosságának a kitöltését versenytársainknál.

### **K2: Digitális bankolás során mely lépéseknél/funkcióknál jelennek meg legtöbbször negatív ügyfélélmények?**

Erre a kutatási kérdésre is a kutatás *Témaspecifikus kérdések – Funkciók* fejezetében kaptuk meg a választ. Egy olyan funkció sincs, amelyre a beérkezett válaszok zöme „Negatív élmény” lett volna, azonban ezek azok a funkciók, amelyekre a legtöbb negatív válasz érkezett: „Regisztráció”, „Bejelentkezés”, „Többlépcsős azonosítás”, „Ügyfélszolgálat”, „Adatkezelés és módosítás”. Ezen folyamatokon és funkciókon való javítás pozitívvá teheti az ügyfélélményt, amellyel az ügyfél elégedettsége és hűsége nő.

### **K3: A digitális bankfelületek mely jellemzői fejlettebbek, illetve melyek szorulnak fejlesztésre?**

A választ a legfejlettebb és a fejlesztésre szoruló jellemzőkhöz a *Témaspecifikus kérdések – Használat* fejezetben találhatjuk meg. Az adatok szemléltetéséhez egy pókháló diagramot használtam, amelyen tisztán látható, hogy a két szélső tényező a „Biztonság”, amely a legmagasabb pontszámot kapta, illetve a „Navigáció”, amely pedig a legalacsonyabbat.

Mindegyik jellemző 4,5 alatti átlagot ért el, így mind fejlesztésre szorul, azonban a „Navigáció” még a 4,0-es átlagot sem érte el. Emellett a „Stabilitás” fejlesztése lenne nagyon szükséges, mivel csak 4,07-es pontszámot ért el.

A kutatási kérdések megválaszolását követően a felállított hipotéziseim bizonyítása a következőképpen alakult:

**H1: *Digitális bankolás során a csekk befizetés funkció alapvető elvárás.* – HAMIS**

A *Témaspecifikus kérdések – Funkciók* fejezetben látható, hogy a csekkbefizetést a kitöltők a „Jó, ha van” kategóriájába sorolták, ezzel nem elvárt, hanem csak a kiegészítő szolgáltatások közé tartozó funkció, tehát ez az állítás nem igaz.

**H2: *A digitális bankfelületek legkiemelkedőbb jellemzője az egyszerűség.* - HAMIS**

A *Témaspecifikus kérdések – Használat* fejezetben található pókhálódiaagramról leolvasható, hogy a legmagasabb pontszámot elérő, ezzel a legkiemelkedőbb digitális bankfelületi jellemző a „Biztonság” lett a kitöltők válasza alapján, az „Egyszerűség” csak a negyedik helyen található, tehát az állítás cáfolva lett.

**H3: *A digitális bankolás által keltett érzelmek hatással vannak arra, hogy az ügyfelek mekkora valószínűséggel maradnak a bank ügyfelei.* - IGAZ**

Az *Összefüggésvizsgálatok* fejezetben többféle tényező közötti összefüggést is megvizsgáltam, közülük egy volt a Megtartás és az Érzelmek összefüggésének vizsgálata, amely 0,63-as erősségű, azaz közepes szorosságú kapcsolatot mutatott. Ez azt jelenti, hogy jelentősen érzékelhető a kapcsolat a digitális bankolás által keltett érzelmek és a digitális felület ügyfélmegtartó ereje között, ezzel bizonyítva az állítás igazságát.

A kutatás során belátást nyertem a digitális bankolás világába és megismertem az ügyfelek véleményét. A kérdőív eredményeinek elemzése során azt állapítottam meg, hogy az ügyfelek nagyrészt elégedettek a digitális bankfelületekkel és az általuk nyújtott szolgáltatásokkal, azonban ezek kisebb pain-pointokkal rendelkeznek, amelyek negatív élményeket okozhatnak. Ha a funkciókat vizsgáljuk, érkezett olyan válasz, amely a felesleges funkciók elhagyását szorgalmazza. Ez azért egy kivitelezhetetlen gondolat, hiszen minden ügyfélnek mások az elvárásai, tehát ami egy embernek felesleges, az más embernek létfontosságú lehet. Ezen a személyre szabás koncepciója segíthet, amellyel felmérhetjük az ügyfelek igényeit és azok alapján nyújthatunk nekik digitális pénzügyi szolgáltatásokat, hiszen például egy 19 éves ügyfél kisebb valószínűséggel igényel személyi kölcsönt, mint egy 30 éves. Emellett a

funkcióknál fontos odafigyelni az egyszerűsége, mivel a kutatás is igazolta, hogy az ügyfelek számára nem elég egyszerű a bankfelületek használata. Sokkal pozitívabb élményeket fűznének a regisztrációhoz, vagy a többlépcsős azonosításhoz, ha egyszerűbb folyamatokon kellene keresztülmenniük. A felületek jellemzői közül még fontos kiemelni a stabilitást, amely a második legrosszabb értékelést kapta a navigáció után. A frissítések és fejlesztések implementálása megfelelő időzítést igényel, amely frusztráló lehet az ügyfél számára, ha egy jelentős pillanatban zárják le a felületet. Ezt felismerve használati időn kieső időzítésekre törekednek a bankok, azonban vannak olyan szituációk, amelyek miatt ezt nem engedhetik meg, hosszadalmasabb lezárásra van szükségük. Erről tartalmi és időzítési szempontból is megfelelő tájékoztatást kell nyújtaniuk a kellemetlenségek elkerülése végett. A legnagyobb hűségbeli problémát a további szolgáltatások igénybevétele jelenti, amely a digitális értékesítés gyengepontja lehet, érkezett olyan negatív vélemény, amely a Push üzeneteket zaklatónak és zavarónak titulálta. Más stratégiát kell alkalmazni a digitális értékesítés során, itt is a személyre szabottság válhat hasznossá. Mivel nincs egy tanácsadó, aki a legjobb ajánlatokat tudja számunkra felajánlani, egy olyan rendszer kiépítésére van szükség, amely az ügyfelek szokásai alapján ajánl további szolgáltatásokat számunkra.

Úgy gondolom a Magyarországon elérhető digitális bankfelületek magas színvonalúak, azonban még rengeteg fejlesztési lehetőséggel rendelkeznek élménynyújtási szempontból. A dolgozatom célja, hogy feltárjam a digitális bankolás által nyújtott ügyfélélmény jellegzetességeit Magyarországon, személyes véleményem szerint teljesült.

# Irodalom jegyzék

## Szakkönyvek

- Avornicului Mihály - Seer László (2014): Gazdasági ügyletek az interneten: üzleti és jogi szemszögből. Kolozsvár: Ábel Kiadó. ISBN 978-973-114-194-7
- Bögél György (2015): A Big Data ökoszisztémája [online]. Budapest: Typotex Kiadó. ISBN 978-963-279-830-1 Letöltve: [https://edu.interkonyv.hu/book/2581-bogel\\_gyorgy\\_a\\_big\\_data\\_okoszisztemaja](https://edu.interkonyv.hu/book/2581-bogel_gyorgy_a_big_data_okoszisztemaja) [2023. 10. 15.]
- Pavluska Valéria (2017): Kultúramarketing [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltve: <https://mersz.hu/kiadvany/229/info/> [2023. 10. 15.]
- Payne, Adrian (2007): CRM-kézikönyv: ügyfélkapcsolat felsőfokon. Budapest: HVG Könyvek. ISBN 978-963-9686-29-8
- Rekettye Gábor - Törőcsik Mária - Hetesi Erzsébet (2016): Bevezetés a marketingbe [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltve: <https://mersz.hu/kiadvany/81/info/> [2023. 10. 15.]
- Rekettye Gábor - Hetesi Erzsébet (2017): Kínálatmenedzsment [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltve: <https://mersz.hu/kiadvany/228/info/> [2023. 10. 15.]
- Rekettye Gábor - Törőcsik Mária - Hetesi Erzsébet szerk. (2022): Bevezetés a marketingbe [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltve: <https://mersz.hu/kiadvany/998/info/> [2023. 10. 15.]
- Simai Mihály - Gál Péter (szerk.) (2020): Új trendek és stratégiák a világgazdaságban [online]. Budapest: Akadémiai Kiadó. Letöltve: <https://mersz.hu/kiadvany/726/info/> [2023. 11. 03.]
- Solti Gabriella (2019): Hogyan működik a bank?: Minden, amit a pénzügyintézetekről, a bankolásról és a hitelekéről tudni érdemes [online]. Budapest: Athenaeum Kiadó. ISBN 978-963-293-953-7 Letöltve: <http://nbn.urn.hu/N2L?urn:nbn:hu-166136> [2023. 11. 03.]

## Banki források

- CIB Bank: CIB Internet Bank [online]. Letöltve: [https://www.cib.hu/Maganszemelyek/digitalis\\_bank/internet\\_bank.html](https://www.cib.hu/Maganszemelyek/digitalis_bank/internet_bank.html) [2023. 09. 27.]

- Erste Bank: George: A jövő bankolása [online]. Letöltve: <https://www.erstebank.hu/hu/ebh-nyito/mindennapi-penzugyek/elektronikus-szolgalatasok/george> [2023. 09. 27.]
- GRÁNIT Bank: Electra Internet Banking felhasználói kézikönyv [online]. Letöltve: [https://netbank.granitbank.hu/eibpublic\\_granit/help/en/ALL.en.html](https://netbank.granitbank.hu/eibpublic_granit/help/en/ALL.en.html) [2023. 09. 27.]
- K&H Bank: Internetbanki és mobilalkalmazási szolgáltatás: K&H e-bank [online]. Letöltve: <https://www.kh.hu/digitalis-bankolas/ebank> [2023. 09. 27.]
- Magnet Bank: NetBank V3 kézikönyv [online]. Megjelent: Magnet Bank, 2020.03.02. Letöltve: <https://www.magnetbank.hu/download/n/kv/jk9eo.pdf> [2023. 09. 27.]
- MBH Bank: MHB Netbank (korábban MKB) [online]. Letöltve: <https://www.mbhbank.hu/digitalis-szolgalatasok/netbank/mbh-netbank-korabban-mkb> [2023. 09. 27.]
- OTP Bank: Hogyan használd az új internet- és mobilbankot? [online]. Letöltve: <https://www.otpbank.hu/portal/hu/Uj-IBMB-kisokos> [2023. 09. 27.]
- OTP Bank: Szabadabb, egyszerűbb: Selfie számlanyitás [online]. Letöltve: <https://www.otpbank.hu/portal/hu/Bankszamlak/Ujatszeretnek/selfieszamlanyitas> [2023. 09. 27.]
- Raiffeisen Bank: Internetbanki és mobilalkalmazási szolgáltatás - Raiffeisen Direktnet [online]. Letöltve: <https://www.raiffeisen.hu/-/a-direktnet-internet-banking-szolgalatas-1> [2023. 09. 27.]
- UniCredit Bank: UniCredit eBanking [online]. Letöltve: [https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi\\_penzugyek/elektronikus\\_bankolas/megujulo\\_ebanking.html](https://www.unicreditbank.hu/hu/maganszemelyek/napi_penzugyek/elektronikus_bankolas/megujulo_ebanking.html) [2023. 09. 27.]

### **Egyéb források**

- Ács András (2019): A consumer journey alapú tervezés jelentősége [online]. Letöltve: <https://www.tasnadi.co/blog/consumer-journey> [2023. 11. 12.]
- Arner, D. W. – Barberis, J. N. – Buckley, R. P. (2015): The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? University of Hong Kong Faculty of Law Research Paper No. 2015/047 UNSW Law Research Paper No. 2016-62. Letöltve: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2676553](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2676553) [2023. 10. 19.]
- Bátorfi Botond (2023): Nem tűnnek el, de alaposan átalakulnak a bankfiókok [online]. Megjelent: Index, Fintech rovat, 2023.01.08. Letöltve:

<https://index.hu/gazdasag/fintech/2023/01/08/fintech-bankfiok-penzugy-bankszamlaugyintezes-revolut-wise/> [2023. 11. 26.]

- Billingo (2020): PSD2 irányelv: részletek az új lehetőségekről [online]. Megjelent: Billingo, Vállalkozásfejlesztés blog, 2020.09.18. Letöltve: [https://www.bilingo.hu/blog/olvas/psd2?gclid=Cj0KCQjwqP2pBhDMARIsAJQ0Czq-gW8\\_rW2OtxYMM\\_iYn-JCqvueBzaV8Zb9Y4wUH9-wTbKgp9d8IH8aAiwKEALw\\_wcB](https://www.bilingo.hu/blog/olvas/psd2?gclid=Cj0KCQjwqP2pBhDMARIsAJQ0Czq-gW8_rW2OtxYMM_iYn-JCqvueBzaV8Zb9Y4wUH9-wTbKgp9d8IH8aAiwKEALw_wcB) [2023. 10. 22.]
- Bischoff-Delighted: Customer journey map: The key to understanding your customer. Letöltve: <https://delighted.com/blog/guide-to-customer-journey-mapping> [2023. 10. 28.]
- Editorial Team-Delighted: What is digital CX? The digital customer experience journey [online]. Letöltve: <https://delighted.com/blog/what-is-digital-customer-experience> [2023. 10. 30.]
- Delighted: What is Customer Satisfaction Score (CSAT)? [online]. Letöltve: <https://delighted.com/what-is-customer-satisfaction-score> [2023. 10. 30.]
- FinTechZone: Bevezetés a FinTech világába [online]. Letöltve: <https://fintechzone.hu/mi-a-fintech/> [2023. 10. 16.]
- Forrester: CX Index Methodology. Letöltve: <https://www.forrester.com/policies/cx-index/> [2023. 11. 16.]
- Fox, Sabina (2023): NPS Analysis: Comprehensive Walkthrough of NPS Data Letöltve: <https://survicate.com/blog/nps-analysis/#toc-3> [2023. 11. 30.]
- Homa Péter (2023): Online bankszámla nyitás - így érdemes csinálni. Bankonként bemutatjuk a szelfis számlanyitás folyamatát [online]. Megjelent: BiztosDöntés, Bankszámla rovat, 2023.09.05. Letöltve: <https://biztosdontes.hu/online-bankszamlanyitas#bankonkent-bemutatjuk-a-szelfis-szamlanyitas-folyamatat> [2023. 11. 06.]
- Horváth László (2017): Digitális Ügyfélélmény Index a bankszektorban [online]. Megjelent: Medium, 2017.08.11. Letöltve: <https://medium.com/works/digit%C3%A1lis-%C3%BCgyf%C3%A9l%C3%A9lm%C3%A9ny-index-a-bankszektorban-6a0ad279f035> [2023. 09. 12.]
- Jain, Nishchay (2022): NPS: Measure of “Word-of-Mouth” marketing of your product or Startup. Letöltve: <https://medium.com/codechef-vit/nps-measure-of-word-of-mouth-marketing-of-your-product-or-startup-60b908eb20c4> [2023. 11. 30.]

- Jeránek Tamás (2021): A negyedik ipari forradalom emberi arca [online]. Megjelent: Portfolio, Gazdaság rovat, 2021.12.28. 11:00. Letöltve: <https://www.portfolio.hu/gazdasag/20211228/a-negyedik-ipari-forradalom-emberi-arca-518240> [2023. 11. 23.]
- Klein, Evan: Customer Experience Index (CxPi) [online]. Letöltve: <https://www.satrixsolutions.com/blog/what-is-customer-experience-index-cxpi> [2023. 11. 16.]
- KSH (2021): A háztartások információs- és kommunikációs-eszköz-használatának főbb jellemzői. Letöltve: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2020/01/index.html#azinternetezkleggyakrabbantermekkelvagyszolgltatsokkalkapcsolatosinformcikkeressrehasznltkavilghlt> [2023. 11. 12.]
- KSH (2023): Digitális társadalom. Letöltve: <https://ksh.hu/s/helyzetkep-2022/#/kiadvany/digitalis-tarsadalom/a-magancelu-internethasznalat-soran-vegzett-tevekenysegek-aranyai-2022> [2023. 11. 12.]
- Lemák Gábor (2017): Megérkezett az online számlanyitás! A GRÁNIT Bankban nyitották az első videobankos számlát [online]. Megjelent: FintechZone, 2017.07.20. Letöltve: <https://fintechzone.hu/online-szamlanyitas-videobank-granit-bank/> [2023. 11. 06.]
- Leong, Iris (2017): Forrester Releases India 2017 Customer Experience Index. Letöltve: [https://en.prnasia.com/releases/apac/Forrester\\_Releases\\_India\\_2017\\_Customer\\_Experience\\_Index-194905.shtml](https://en.prnasia.com/releases/apac/Forrester_Releases_India_2017_Customer_Experience_Index-194905.shtml) [2023. 12. 07.]
- Litmusworld: CRM vs CEM – Why using only CRM platforms can kill your CX programme. Letöltve: <https://www.litmusworld.com/crm-vs-cem-how-cem-can-help-you-thrive/> [2023. 11. 08.]
- MNB (2017): Innováció és stabilitás fintech körkép Magyarországon. Budapest: Magyar Nemzeti Bank. Letöltve: <https://www.mnb.hu/letoltes/konzultacios-dokumentum.pdf> [2023. 10. 30.]
- MNB (2020): Fintech és digitalizációs jelentés. Budapest: Magyar Nemzeti Bank. Letöltve: <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/jelentesek/fintech-es-digitalizacios-jelentes/fintech-es-digitalizacios-jelentes-2020-aprilis> [2023. 10. 30.]

- MNB (2021): Fintech és digitalizációs jelentés. Budapest: Magyar Nemzeti Bank. Letöltve: <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/jelentesek/fintech-es-digitalizacios-jelentes/fintech-es-digitalizacios-jelentes-2021-majus> [2023. 10. 30.]
- MNB (2022): Fintech és digitalizációs jelentés. Budapest: Magyar Nemzeti Bank. Letöltve: <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/jelentesek/fintech-es-digitalizacios-jelentes/fintech-es-digitalizacios-jelentes-2022-junius> [2023. 10. 30.]
- MNB (2023): Fintech és digitalizációs jelentés. Budapest: Magyar Nemzeti Bank. Letöltve: <https://www.mnb.hu/kiadvanyok/jelentesek/fintech-es-digitalizacios-jelentes/fintech-es-digitalizacios-jelentes-2023-julius> [2023. 10. 30.]
- Patuzzi (2020): Merre jár az ügyfeled?: Ügyfélút tervezés a gyakorlatban, COVID-dal nehezített pályán – 2. rész [online]. Megjelent: Comnica, 2020.10.20. Letöltve: <https://comnica.hu/blog/merre-jarnak-az-ugyfeleid-ugyfelut-tervezes-a-gyakorlatban-covid-dal-nehezített-palyan-2-resz/> [2023. 10. 30.]
- Peterson, Ken: Customer Journey: What it is & Examples. Letöltve: <https://www.questionpro.com/blog/customer-journey-map/> [2023. 10. 26.]
- Raileanu, Grigore (2023): What is a Good Net Promoter Score? (2023 NPS Benchmark) Letöltve: <https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/> [2023. 12. 06.]
- Raileanu, Grigore (2023): CSAT: Definition, Calculation & 2023 Benchmarks Letöltve: <https://www.retently.com/blog/customer-satisfaction-score-csat/> [2023. 12. 06.]
- Rakhin, V. (2019): How Customer Experience Management (CEM) is Different from Customer Relationship Management (CRM)? Letöltve: <https://www.smartkarrot.com/resources/blog/how-customer-experience-management-cem-is-different-from-customer-relationship-management-crm/> [2023. 11. 08.]
- Rodriguez, Paulina: Digital Customer Journey: Definition, Stages & Examples. Letöltve: [https://www.questionpro.com/blog/digital-customer-journey/#Example of Digital Customer Journey](https://www.questionpro.com/blog/digital-customer-journey/#Example%20of%20Digital%20Customer%20Journey) [2023. 11. 10.]
- Rodriguez, Paulina: Customer Journey vs Customer Experience: The Difference. Letöltve: <https://www.questionpro.com/blog/customer-journey-vs-customer-experience/> [2023. 11. 10.]



- Saleh, Khalid (2023): The Importance of Word Of Mouth Marketing – Statistics and Trends. Letöltve: <https://www.invespcro.com/blog/word-of-mouth-marketing/> [2023. 11. 23.]
- Schwager, André - Meyer, Chris (2007): Understanding Customer Experience [online]. Megjelent: Harvard Business Review. Letöltve: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience> [2023. 10. 16.]
- Sebestyén Laura (2021): Ügyfélélmény és digitális ügyfélélmény trendek, s azok elemzése az Aegon Magyarország Zrt.-nél [online szakdolgozat]. Pannon Egyetem Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg. PDF fájl. Letöltve: [https://perepo-dolgozat.uni-pannon.hu/id/eprint/25903/1/sebesty%C3%A9n\\_laura\\_2022jan\\_publikus.pdf](https://perepo-dolgozat.uni-pannon.hu/id/eprint/25903/1/sebesty%C3%A9n_laura_2022jan_publikus.pdf) [2023. 09. 20.]
- Sényi Áron (2021): FinTech – A digitális pénzügyek legújabb generációja [online szakdolgozat]. Pannon Egyetem Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg. PDF fájl. Letöltve: [https://perepo-dolgozat.uni-pannon.hu/id/eprint/25778/1/s%C3%A9nyi\\_%C3%A1ron\\_2021jan\\_publikus.pdf](https://perepo-dolgozat.uni-pannon.hu/id/eprint/25778/1/s%C3%A9nyi_%C3%A1ron_2021jan_publikus.pdf) [2023. 09. 20.]
- Stainthorpe, Chris: How to Calculate NPS on a 1-to-5 scale [online]. Letöltve: <https://www.customersure.com/blog/calculate-nps-on-a-1-to-5-scale/> [2023. 11. 25.]
- Szyndlar, Marta (2023): What is a Good Net Promoter Score (And Why It Matters Less Than You Think) Letöltve: <https://survicate.com/blog/what-is-a-good-net-promoter-score/#toc-1> [2023. 12. 05.]
- Tudósítás (2023): Magyar cég is bekerült a világ 200 legjobb fintech cége közé! [online]. Megjelent: FintechZone, 2023.08.02. Letöltve: <https://fintechzone.hu/magyar-ceg-is-bekerult-a-vilag-200-legjobb-fintech-cege-koze/> [2023. 11. 06.]
- Tudósítás (2020): Teljes értékű szelfis számlanyitás először a GRÁNIT Banknál [online]. Megjelent: FintechZone, 2020.10.19. Letöltve: <https://fintechzone.hu/teljes-erteku-szelfis-szamlanyitas-eloszor-a-granit-banknal/> [2023. 11. 06.]
- Wintermantel, Heather (2023): What is customer experience? Definition + how to improve. Letöltve: <https://www.zendesk.com/blog/why-companies-should-invest-in-the-customer-experience/> [2023. 10. 16.]

- Workflow (2023): What is digital customer experience? Letöltve: <https://www.servicenow.com/workflow/customer-experience/what-is-digital-customer-experience.html> [2023. 11. 06.]

## Ábrajegyzék

1. ábra: Marketing 4C-je .....	4
2. ábra: A vevőérték anatómiája .....	5
3. ábra: Levitt féle termékfogalma.....	5
4. ábra: Újszerű termékfogalma .....	6
5. ábra: Lovelock kiegészítő szolgáltatások.....	7
6. ábra: Az élménypiramis .....	9
7. ábra: WOM hatása.....	11
8. ábra: Bankterminál résztvevői .....	17
9. ábra: Internetes bankolás résztvevői.....	18
10. ábra: Magáncélú internethasználat tevékenységeinek aránya 2020.....	21
11. ábra: Magáncélú internethasználat tevékenységeinek aránya 2022 .....	21
12. ábra: Fejlettségi index 2019-2020 .....	22
13. ábra: Fejlettségi index 2021-2022 .....	22
14. ábra: Ügyfelek megoszlása csatornahasználat szerint 2020.....	23
15. ábra: Ügyfelek megoszlása csatornahasználat szerint 2022.....	23
16. ábra: Digitális funkciók elérhetősége 2019-2020 .....	24
17. ábra: Digitális funkciók elérhetősége 2021-2022 .....	24
18. ábra: Felhasználói élmény.....	24
19. ábra: Fintech területei .....	25
20. ábra: Hagyományos számlanyitás .....	27
21. ábra: Hagyományos bankolás – ügyfélút.....	27
22. ábra: Digitális bankolás résztvevői.....	28
23. ábra: Digitális számlanyitás .....	29
24. ábra: Digitális bankolás – ügyfélút.....	29
25. ábra: Nemek szerinti megoszlás .....	31
26. ábra: Életkor szerinti megoszlás .....	32
27. ábra: Lakhely szerinti megoszlás .....	32
28. ábra: Bank szerinti megoszlás.....	33
29. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 14-18 év.....	33
30. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 19-35 év.....	34
31. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 36-55 év.....	34
32. ábra: Bankok korosztály szerinti megoszlása 55+ év .....	34
33. ábra: Rendelkezési idő szerinti megoszlás .....	35
34. ábra: Fintech használat szerinti megoszlás .....	35
35. ábra: Fintech használat kor szerinti megoszlása .....	36
36. ábra: Funkciók hasznosság szerinti megoszlása.....	37
37. ábra: Funkciók élmények szerinti megoszlása .....	39
38. ábra: Használati jellemzők pókháló diagramja .....	40
39. ábra: CX Index területeinek átlag szerinti megoszlása pókháló diagramban.....	41
40. ábra: CSAT mutatószám elemzése.....	48
41. ábra: NPS kategóriái .....	49
42. ábra: NPS számolás .....	49
43. ábra: NPS mutatószám elemzése.....	50
44. ábra: Támogatók nemek szerinti megoszlása .....	50
45. ábra: Támogatók életkor szerinti megoszlása .....	51
46. ábra: Forresterféle CX Index modellje .....	52
47. ábra: Forresterféle CX Index pontskála.....	52

## Táblázatjegyzék

1. táblázat: Nemek és nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek használata közötti összefüggésvizsgálat .....	42
2. táblázat: Nemek és az ajánlási hajlandóság közötti összefüggésvizsgálat .....	43
3. táblázat: Életkor és nem banki pénzügyi szolgáltatói felületek használata közötti összefüggésvizsgálat .....	43
4. táblázat: Életkor és az ajánlási hajlandóság közötti összefüggésvizsgálat .....	43
5. táblázat: Megtartás és Érzelmek közötti összefüggésvizsgálat.....	44
6. táblázat: Megtartás és Tanulhatóság közötti összefüggésvizsgálat.....	44
7. táblázat: Megtartás és Egyszerűség közötti összefüggésvizsgálat .....	45
8. táblázat: Ajánlás és Érzelmek közötti összefüggésvizsgálat.....	45
9. táblázat: Ajánlás és Tanulhatóság közötti összefüggésvizsgálat .....	45
10. táblázat: Ajánlás és További szolgáltatások közötti összefüggés .....	46
11. táblázat: Ajánlás és Biztonság közötti összefüggésvizsgálat .....	46
12. táblázat: Megtartás és Ajánlás közötti összefüggésvizsgálat .....	46
13. táblázat: Hatékonyság és Érzelmek közötti összefüggésvizsgálat .....	47
14. táblázat: Hatékonyság és Megtartás közötti összefüggésvizsgálat.....	47

## Mellékletek

### Kérdőív- Digitális ügyfélélmény a bankszektorban

\* Kötelező kérdés

#### *Demográfiai adatok*

Az Ön neme \*

- Férfi
- Nő

Az Ön életkora \*

- 14-18 éves
- 19-35 éves
- 36-55 éves
- 55+ éves

Az Ön lakhelye \*

- Falu/község
- Város
- Megyei jogú város
- Főváros

Mely bankfióknál rendelkezik bankszámlával? (Ha több banknál is rendelkezik bankszámlával, kérem töltse ki újra a kérdőívet a másik bankra vonatkozóan) \*

- OTP Bank
- MBH Bank
- Erste Bank
- K&H Bank
- CIB Bank
- UniCredit Bank
- Raiffeisen Bank
- Gránit Bank
- MagNet Bank
- Egyéb:

Mióta rendelkezik bankszámlával a kiválasztott banknál? \*

- 1-3 éve
- 3-5 éve
- 5-10 éve
- 10+ éve

Használja egyéb digitális, nem banki pénzügyi szolgáltató felületét? (Revolut, Wise, stb) \*

- Igen
- Nem

### *Digitális bankkal kapcsolatos kérdések - Funkciók*

Sorolja be a felsorolt digitális bankolási funkciókat az alábbi kategóriákba! \*

(Felesleges - Nem fontos - Jó, ha van - Kötelező)

- Többlépcsős azonosítás
- Számlanyitás
- Adatkezelés és módosítás
- Számlavezetés és kártya kezelés
- Egyenleg és számlatörténet lekérdezés
- Számlakivonat lekérdezés
- Kiadás elemző
- Átutalási megbízás és fizetési kérelem
- Megtakarítások/portfólió kezelése
- Betétlekötés/feltörés
- Értékpapír ügyletek
- Kölcsön/hitel igénylés
- Biztosítás kötés
- Értesítések/Push üzenetek
- „Virtuális kártya” használata (okos eszközös fizetés)
- Ügyfélszolgálat (telefon, videó, chat, stb.)
- „Partnerek” rögzítése/kezelése
- Csekkbefizetés
- Mobilegyenleg feltöltés

- Időpont foglalás
- QR-kód olvasó

Milyen egyéb kényelmi funkciókat használ/használna szívesen a digitális bankolás során?  
(Pl.: sötét üzemmód) \*

Saját válasz

Milyen élményeket csatol a felsorolt digitális ügyintézés lépéseire/funkcióihoz? \*

(Negatív élmény - Semleges/Nem használtam - Pozitív élmény)

- Regisztráció
- Bejelentkezés
- Adatkezelés és módosítás
- Többlépcsős azonosítás
- Számlanyitás
- Számlavezetés és kártya kezelés
- Egyenleg és számlatörténet lekérdezés
- Számlakivonat lekérdezés
- Kiadás elemző
- Átutalási megbízás és fizetési kérelem
- Megtakarítás/portfólió kezelés
- Betétlekötés/feltörés
- Értékpapír ügyletek
- Kölcsön/hitel igénylés
- Biztosítás kötés
- Értesítések/Push üzenetek
- „Virtuális kártya” használata (okos eszközös fizetés)
- Ügyfélszolgálat (telefon, videó, chat, stb.)
- „Partnerek” rögzítése/kezelése
- Csekkbefizetés
- Mobilegyenleg feltöltés
- Időpont foglalás
- QR-kód olvasó

Miért volt negatív élménye az adott funkcióval/funkciókkal kapcsolatban? (nem kötelező)

Saját válasz

### *Digitális bankkal kapcsolatos kérdések - Használat*

Értékelje egy 1-5-ig terjedő skálán a digitális bank felületének jellemzőit!

(1= Nagyon elégedetlen 5=Nagyon elégedett) \*

- Érthetőség
- Stabilitás
- Navigáció
- Tanulhatóság
- Biztonság
- Gyorsaság
- Egyszerűség

Mennyire hatékony a digitális bankfelület a vásárlói igények kielégítésében? \*

Egyáltalán nem 1-2-3-4-5 Teljes mértékben

Mennyire könnyű a digitális bankfelület használata? \*

Egyáltalán nem 1-2-3-4-5 Teljes mértékben

Milyen érzelmeket kelt Önben a digitális bank használata? \*

Nagyon negatív 1-2-3-4-5 Nagyon pozitív

Milyen valószínűséggel maradna a bank ügyfele? \*

Egyáltalán nem 1-2-3-4-5 Teljes mértékben

Milyen valószínűséggel vásárol/vesz igénybe további szolgáltatásokat? \*

Egyáltalán nem 1-2-3-4-5 Teljes mértékben

Milyen valószínűséggel ajánlaná ismerőseinek a digitális bankolást? \*

Egyáltalán nem 1-2-3-4-5 Teljes mértékben

Mi tenné élvezhetőbbé a digitális bank használat? (nem kötelező)

Saját válasz



**PANNON EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**SZERZŐI ÖSSZEFOGLALÁS**

A dolgozat címe: Élményt nyújtó funkcionalitás: digitális ügyfélélmény a bankszektorban	
Hallgató neve: Koller Kata Hajnalka	NEPTUN kód: Q2BQXN
Képzési szint: alapképzés	
Szak: Gazdálkodási és Menedzsment	Szakirány: Szolgáltatásmenedzsment, Logisztika
Témavezető neve: Kovács Rita	Beosztása: Óraadó tanár
Tanszék: Logisztika és Menedzsment Informatika Tanszék	

Dolgozatomat a digitális bankolás ügyfélélményéről készítettem. Szekunder kutatásom eredményei alapján először a marketing 4 fő szereplőjét ismertettem, akik az ügyfélélmény alapjait képezik. Ezt követően kitértem a vevői értékre, illetve ennek a színvonalbeli növeléséhez használható termékhasználati modellekre, amelyekhez hozzákapcsoltam a Lovelockféle kiegészítő szolgáltatások modelljét. Bemutattam magát az ügyfélélményt, ennek részeit és feltételeit, majd az élménypiramis koncepciójára tértem át. Ezek után a digitális ügyfélélményre került nagyobb hangsúly, megmagyaráztam a fogalmát és bemutattam a méréséhez használt CRM és CEM rendszerek sajátosságait. A dolgozat második szakasza a digitális világról és a bankszektorról szólt, illetve, hogy a digitalizáció milyen hatást gyakorol a pénzügyi intézmények átalakulására. Bemutattam részletesen a digitális bankoláshoz használható lehetséges felületeket, amelyek a bankterminál, az internetbank és a mobilbank. Ezután ezen felületek használatának előnyeit és kockázatait ismertettem, majd a magyarországi bankszektor digitális fejlettségét mutattam be az elmúlt négy évre vonatkozóan. Röviden kitértem a fintech megoldásokra is, amelyek meghatározó szerepet játszanak a digitális bankfelületek fejlődésében. A következő szakaszban a hagyományos és digitális ügyintézés lépéseit és résztvevőit ismertettem, illetve készítettem mindkettőhöz egy-egy részletes ügyfélút modellt, amelyek segítségével azonosítottam a két „helyszín”

érintkezéspontjait, az ott megjelenő ügyfélben keltett érzelmeket és a bekövetkező problémákat, amelyekre megoldásokat próbáltam adni. Ehhez a vizsgálathoz a hagyományos és digitális számlanyitás folyamatait választottam. Az utolsó szakaszban a primer kutatásom eredményeit elemeztem, amely egy online formájú kérdőíves kutatás volt. Mivel a beérkezett válaszok alapján nem megfelelő arányban képviseltették magukat a magyarországi bankok ügyfelei, ezért ez egy nem reprezentatív kutatás, megállapításaim a mintára vonatkozóan érvényesülnek. Primer kutatásom eredményeit különböző szempontok alapján elemeztem. Először a beérkezett válaszok átlagait vizsgáltam, megállapítottam a kitöltők különböző demográfiai tényezők szerinti megoszlásait, ezután a digitális bank funkcióinak fontosságát és a hozzájuk fűzött élményeket analizáltam. Ezeket az összefüggésvizsgálatok követték, amelyek során a legfontosabb tényezők közötti kapcsolatok mivoltát vizsgáltam, amelyekből ezután következtetéseket vontam le. Az utolsó elemzési terület mutatószámokat tartalmazott, ahol megvizsgáltam a digitális felületek igénykielégítési hatékonyságának CSAT pontszámát, majd az általános és bankspecifikus NPS pontszámokat, végül pedig a Forresterféle CX Indexeket. Ezen adatokkal végzett elemzések alapján adtam választ a dolgozatom elején feltett kutatási kérdésekre és a felállított hipotéziseimre.