

Horgas Judit

TÖBB RAJONGÓNK VAN, MINT ÜGYFELÜNK

BESZÉLGETÉS PÁSZKA PETRÁVAL, A MAGNET BANK
MARKETINGVEZETŐJÉVEL

2018-06-08 | INTERJÚ



Hét évvel ezelőtt Salamon János vezérigazgatóval beszélgettem a MagNet Bankról a Ligetben. Mi történt azóta?

Nagyot fordult a világ a digitalizáció miatt, és ez kihatott a fiókhálózatunkra is. Régebben a bankok a fiókok számát próbálták növelni, hogy minél nagyobb piaci részesedést szakíthassanak ki. Ma már a banki tranzakciók több mint 90 %-a NetBankon keresztül zajlik nálunk, így a bankfiókok létjogosultsága is lecsökkent. Nekünk is már csak 11 fiókunk van Budapesten és vonzáskörzetében, illetve 2016-ban kísérletképpen nyitottunk a vidék felé egy székesfehérvári fiókkal. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a közösségi bankolás népszerűvé tehető-e vidéken is, vagy kizárólag a fővárosra jellemző attitűd.

értékteremtő helyszín

A bankfiókjainkat próbáljuk átalakítani, mert közösségi bankként a hagyományostól eltérő tereket szeretnénk működtetni. Átgondoltuk, hogy kik vagyunk, milyen kapcsolatot akarunk az ügyfeleinkkel, és ehhez formáltuk a teret. **Székesfehérváron** például egy közösségi irodával egybekötött fiókunk van, ahová bárki beülhet dolgozni, kap hozzá infrastruktúrát, civil szervezetek tarthatnak eseményeket, a hozzánk kötődő értelmiségiek találkozhatnak, munkakapcsolatok szövődhetnek, együttműködések alakulhatnak ki. Nem is szeretjük már bankfióknak hívni a tereinket, inkább közösségi pontnak nevezzük. Két hasonló pontunk van Budapesten, az egyik a **Bartók Béla úton**, a másik a **Balassi Bálint utcában**. Ott az Ecocafe nevű fair trade biokávézóval bútoroztunk össze, és amikor az ügyfelek belépnek, eleinte nem is találják a bankfiókot. Nem úgy képzeljük el a bankolást, hogy pult választja el a számítógép mögé bújt ügyintézőt az ügyféltől, akinek semmi köze hozzá, mi jelenik meg a monitoron. Baráti, fesztelen viszonyt próbálunk kialakítani. A célunk, hogy inkább kevesebb, de nagyon jellemző, értékteremtő helyszínünk legyen, amelyek háromdimenziós plakátként is szolgálnak, hiszen a bankolásban fontos a bizalom. Komoly fejlesztések folynak a digitális infrastruktúránkban, de ma még Magyarországon nem lehet pusztán az online térben bankot működtetni.



2011-ben a Magnetbank 70%-a magyar kézben volt, és szigorúan ragaszkodott hozzá, hogy csak Magyarországon fektet be. Tartjátok magatokat ehhez az alapelvhez?

2013 óta újra 100%-ban magyar tulajdonú a bank. A korábbi résztulajdonostól, a spanyol Caja Navarra Takarékszövetkezettől azonban rengeteg tudást sajátítottunk el, ők hozták be az értékalapú közösségi bankolást, a civilekkel folytatott együttműködések, a közösségi adományozási programunkat is az ő mintájukra alakítottuk ki, bár azóta továbbfejlesztettük.

határozott elképzelésünk van

Az értékalapú koncepcióban kulcsfontosságú, hogy mihez kezdünk az ügyfeleink pénzével. Változtat-e a jobbra hitelekből épülő világunkon, ha egy bank tudatosan használja fel a rendelkezésére bocsátott forrásokat? Hiszen az virágzik, ami forráshoz jut. Nagyon

határozott elképzelésünk van, hogy milyen kezdeményezéseket szeretnénk támogatni, minek adnánk teret, lehetőséget. A Mentor-Szféra Plusz elnevezésű közösségi betét és hitelprogramban például a befektető ügyfelek meghatározhatják, kinek a hitelét szeretnék segíteni, aki ennek eredményeképpen kedvezőbb feltételekkel törleszt majd. A támogatott lehet konkrét civil szervezet vagy magánszemély is. Például egy Waldorf iskolát támogathatnak ebben a formában a szülők. A Szféra programban nem konkrét ügyfelet, hanem meghatározott tevékenységi területet jelölhetnek meg az ügyfelek, például biogazdálkodás, kutatásfejlesztés, kultúra, és az ehhez a területhez tartozó ügyfeleink között oszlik el a hitelkedvezmény. Mivel minden ezzel kapcsolatos adatot naprakészen elérhetővé teszünk a **honlapunkon**, mindenki láthatja, kik a hitelfelvevők, pontosan milyen összeget vettek fel, és mennyit takarítottak meg.

Így a befektető ügyfelek is személyes felelősséget vállalnak, hogy mi történjen a pénzükkel. Ugyanakkor ez valamiféle kísérlet is, hogy fel lehet-e oldani a bankrendszer jellemző konfliktust: a befektető szeretne minél nagyobb kamatot, a hitelfelvevő minél alacsonyabb törlesztőrészletet, a bank pedig próbál megélni. Vajon képes egy bank hidat vonni a befektetők és a hitelfelvevők közé, érdekközösséget kialakítani, felkelteni bennük a szolidaritást?



Fontosnak tartjátok, hogy a tudásotokat továbbadjátok, más pénzintézményeket is biztassatok, hogy induljanak el ezen az úton?

Sajnos, nem jellemző, hogy ilyen igényekkel keresnének meg minket, bár nagyon szívesen továbbadnánk, amit tudunk. Nemzetközi szinten zajlik a tudásmegosztás az értékalapú bankok között, világszerte 54 tagja van a nemzetközi szervezetnek, ahol Magyarországot mi képviseljük. Ez mindenképpen világtrend, ami egyre inkább terjed – a jövőben meglátjuk, rétegyiacból képes-e a mainstream irányzattá válni.

Mit gondolsz, miért nem vonz ez a szemlélet más magyar bankokat? Túl sok a munka, túl kevés a profit?

Valóban sokkal alacsonyabb a profitelvárásunk, mint más bankoknak. Magyarország kicsi piac, a tudatos vásárlók száma még kisebb – ezek a tényezők bizonyára közrejátszanak. Mondok egy konkrét példát. 2010-ben, amikor bevezettük a közösségi adományozási programot, izgultunk, mert a program azzal kezdődik, hogy minden

ügyfelünknek megírjuk, mennyi pénzt kerestünk rajta. Ez a hozzáállás azóta is egyedülálló Magyarországon, és akkor még kicsit tartottunk attól, mit szólnak majd: túl soknak vagy túl kevésnek találják az összeget. Lesz ebből panasz? Nyolc éve fut a program, de még soha senki nem panaszkodott azért, mert túl sokat kerestünk volna rajta. Inkább azon csodálkoznak, hogy milyen alacsony a profit. A nyereségszámítási modellünk rendkívül komplex, de az átláthatóságnál talán nincs is fontosabb egy értékalapú bankban.

valahol félúton

Az eddig megszerzett és kifejlesztett tudásunkat ezért inkább a civil szervezeteknek próbáljuk átadni, mert úgy érezzük, szemléletben valahol félúton helyezkedünk el a non-profit és a for-profit szféra között. Persze fontos, hogy profitot termeljünk, de ugyanilyen súlyú, hogy milyen társadalmi vagy épp környezeti hasznot állítunk elő. Kicsit úgy működünk, mint a társadalmi vállalkozások. A tapasztalataink átadását a civil kapcsolatokért felelős terület végzi, erre külön csapat van a MagNetben. Rendszeresen szervezünk például szakmai rapid randikat, ahol egy-egy témában összekalapozunk for-profitoktól pro bono felajánlásokat, és összehozzuk őket társadalmi szervezetekkel, de sok az ingyenes képzésünk is.



Az ilyen események nyilván jelentősen növelik a bank hírnevét. A Közösségi Adományozási Programban például a bank nyereségének 10 %-áról, idén 46.675.733 forintról rendelkezhetnek az ügyfeleitek 61 szervezet javára, de a szervezeteknek intenzív kampányt kell folytatniuk, hogy elérjék és meggyőzzék az ügyfeleiteket. Cinikusan azt is mondhatnánk, hogy nem is fizettek túl sokat egy rendkívül erőteljes marketingkampányért.

Nagyon fontos érték számunkra a civil szervezetek marketingmunkája, mert az alacsonyabb profitelvárás miatt a szokásosnál lényegesen szerényebb összeget fordíthatunk önmagunk reklámozására. A civilek által biztosított hálózatos terjeszkedés igen nagy hatású. Nemrég készült el egy kutatás, amelyben arról kérdeztük az ügyfeleinket, miért csatlakoztak a MagNet Bankhoz. Arra voltunk kíváncsiak, kik választottak minket az értékalapú bankolás miatt, kik inkább árérzékenyek, kik jöttek azért, mert itt kaptak hitelt vagy közel volt a bankfiók. A kérdések között szerepelt az is, hogy ki ismerte meg valamelyik civil szervezeten keresztül a MagNet Bankot, és az eredmények azt mutatják, hogy az ügyfeleink 8-10

százaléka ilyen úton csatlakozott hozzánk. Ők elsősorban lakossági ügyfelek.

Pillanatnyilag 40 000 ügyfelünk van, tehát körülbelül 4 000 emberről van szó. Bár ez a magyar piachoz képest nagyon aprócska szám, úgy gondolom, számunkra jelentős, és hálásak lehetünk a civileknek.

Hány ügyfél kellene, hogy elérjétek a kritikus tömeget, és valóban érzékelhető társadalmi hatásotok legyen?

A terveink szerint, ha hosszú távon fenntarthatóvá akarjuk tenni ezt az üzleti modellt, három éven belül el kell érniünk a százezres ügyfélkört, a hatás és a belső méretgazdaságosság miatt is. A többség számára a bank szitokszóvá vált, nekünk viszont sokkal több rajongónk van, mint ügyfelünk. Sokan mondják, hogy drukkolnak nekünk, és hálásak, hogy vagyunk, de amikor rákérdezek, kiderül, hogy nem nálunk bankolnak. Remélem, ezek az úton lévő szimpatizánsok hamarosan hozzánk találnak – nagyon várjuk őket. Bár 1995 óta mindvégig nyereségesek voltunk, ahhoz, hogy valamilyen pénzügyi paradigmaváltás jöhessen létre itthon, nagyobb bázisra van szükségünk. A törvény által előírt informatikai fejlesztések java, most például az azonnali utaláshoz szükséges infrastruktúra kiépítése, nekünk is éppen annyiba kerül, mint a nagybankoknak, ahol a költségek sok százezer ügyfél között oszlanak meg.

Hogyan választjátok ki, melyik civil szervezetek kaphatnak támogatást a Közösségi Adományozási Program keretében?

Pályázniuk kell, és nagyon alapos kiválasztási folyamat során, a civil szférában dolgozó, komoly szakemberek közreműködésével összeállt zsűri dönt, hogy hat területen (oktatás-nevelés, esélyegyenlőség, kultúra, környezetvédelem, gyógyítás, egészségmegőrzés és sport) melyik szervezet projektjét látják leginkább támogatandónak. Az ügyfelekre bízunk, hogy ők melyik területet, és azon belül melyik szervezetet választják ki. Semmilyen módon nem befolyásoljuk őket, de sokat dolgozunk, hogy minél több ügyfelünk meghozza ezt a döntést. Így minimálisra szorítjuk az egyéni menedzserpreferenciákat, amelyek a társadalmi felelősségvállalást gyakran jellemzik, például ha a cégvezető gyereke kézilabdázik, a cég a kézilabda egyesületet támogatja.



Manapság a politika erősen támadja a civil szférát. Kihat ez a munkásokra?

2010 óta feladatunknak tartjuk a civilek támogatását, pillanatnyi hullámok nem tudnak ebben megingatni. Bankként egyáltalán nem gondolhatunk semmit a politikáról, hiszen tiszteletben kell tartanunk a munkatársaink és az ügyfeleink sokszínűségét.

A munkatársaitok mind azonosulnak az értékalapú bankolással?

Azt hiszem, nálunk meglehetősen szokatlan már egy állásinterjú is: arról kérdezzük a jelentkezőt, hogy szokott-e önkénteskedni, milyen ügyet képvisel és miként. Személyes véleményem, hogy a szakmai tudásnál sokkal fontosabb a hozzáállás. Ez persze területfüggő: nyilván nem alkalmazhatok Java programozóként valakit csak az attitűdje miatt, ha korábban soha ilyesmivel nem foglalkozott, de amikor a marketingosztályra kerestem kollégát, végül olyan embert vettem fel, akinek nem volt ezen a téren korábbi tapasztalata, mégis a személyiségének köszönhetően elképesztően jó munkát végez.

Te is ilyen állásinterjú során kerültél a bankhoz?

Nálam más volt a helyzet, korábban a Banco Popolare marketingvezetőjeként dolgoztam, és amíg GYES-en voltam, a MagNet Bank felvásárolta a bankot. Így én már ide jöttem vissza. Fontos számomra, hogy ebben a nem hierarchikus légkörben dolgozhatok. A demokratikus döntéshozás lassabb, de szabadabb, mert van terep, hogy ütköztessük a véleményünket. Néha el is gondolkozom, milyen szerencsés vagyok: mindezért még fizetést is kapok!