

KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW

Stratégiai kezdeményezések és programok

[Markus Menz/Torsten Schmid/ Günter Müller-Stewens/ Christoph Lechner (Eds.) (2011): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. 1. Auflage. Gabler Verlag, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. p. 308. ISBN 978-3-8349-3122-1]

*Soós Balázs PhD hallgató*¹

A stratégiai menedzsment jelentős tudománnyá nőtte ki magát, melynek alkalmazása nélkülözhetetlenné vált a vállalati irányítás számos területén. Részben erre a közismerten elterjedt premisszára vezethető vissza a Menz–Schmid–Müller–Stewens–Lechner által 2011-ben kiadott „*Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*”² című könyv. A könyv több szerző kooperációjának eredményeként született, amelynél a St. Galleni Egyetem neves professzorainak elméleti és kutatási eredményei, valamint a vállalati gyakorlat tapasztalt képviselőinek gyakorlatorientált nézetei egyaránt érvényesülnek. A könyv a St. Galleni Egyetem Vállalatgazdasági Intézete egy hosszabb kutatási programjának az eredményeként valósult meg (Menz et al., 2011). A kutatási projekthez – többek között – az SGO Stiftung (Sulzberger³, 2011) és a Schweizerische Gesellschaft für Projektmanagement spm is hozzájárult⁴.

A recenzió megírásához elsősorban azért az említett idegen nyelvű szakirodalom került kiválasztásra, mivel rendkívül komplex, a válságok során előtérbe kerülő, témakört dolgoz fel, koncentrált és könnyen érthető módon. A stratégiai menedzsment témájában sok szakkönyv lelhető fel, helyenként több, helyenként kevesebb gyakorlati példával, itt viszont már az első pillanattól, a címből adódóan is arra hívják fel a szerzők a figyelmet, hogy a stratégiai menedzsment területével foglalkozó mű konkrét ku-

¹ Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar, Széchenyi István Doktori Iskola (sbali4@freemail.hu)

² Magyarul: *Stratégiai kezdeményezések és programok, Vállalatok célzott transzformálása*

³ Stiftung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management (SGO Stiftung)

⁴ Dr. Sulzberger, M., a Stiftung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation und Management Elnöke

tatási réssel foglalkozik. Mindemellett több olyan könyvet olvastam, melyek Müller-Stewens és Lechner kooperációjaként születtek (pl. Müller-Stewens–Lechner, 2011), és amelyeknek hangvétele és tartalma magával ragadott, fokozva a témakör iránti elkötelezettségemet.

A szerzők az előszóban a témakör relevanciájára utalnak és a szakirodalommal/ kutatással orvosolni kívánt problematikát írják le. Egyúttal újszerű kísérletet tesznek a stratégiai kezdeményezések és programok, illetve a projektek fogalmainak elhatárolására. A könyv e részének súlypontja főként a további logikai felépítés felvázolásában rejlik, ahol a STRIP Management Modell (p. 8.) alapján a könyv 3 különböző, egyúttal – a kontextust tekintve – logikailag összefüggő részből áll. A könyv ennek megfelelően 3 nagyobb (A, B, C) részre tagozódik, a Programokkal való vezetés, a Program menedzselése és a Kezdeményezési portfólió menedzselése területeire. A könyv elolvasása után egyértelműen kirajzolódik, hogy a célcsoport főként a vállalatok vezetőiből, a top-menedzserekből és a programvezetőkből áll.

A bevezető részben a szerzők (Schmid et al., 2011) gyakorlati példák segítségével kísérik meg az olvasó számára érdekessé tenni a témát, kihangsúlyozzák a kezdeményezések és a programok vezetői eszközként való alkalmazását és igyekeznek ezeket fogalmilag elhatárolni a projektektől. A STRIP⁵ modellel összefoglaló jelleggel kifejtik, hogy mit tartalmaznak a következő fejezetek, miért épp ezt a logikai felépítést választották a könyv megírása során, továbbá, hogyan lehet ezeket elhatárolni a többi elméleti konstrukciótól. Ezen a ponton a szerzők összefoglaló jelleggel megfogalmazzák a kutatás mondanivalóját, miszerint a stratégiai kezdeményezések és programok a megvalósítási projekteknél többet jelentenek, ezek a stratégiai vezetés, illetve a vállalati fejlődés eszközeként is alkalmazhatók (Schmid et al., 2011).

A könyv „A” részének – mely a stratégiai vezetéssel foglalkozik – első nagyobb fejezete (Schmid, 2011a) a stratégiai kezdeményezések és programok stratégiai folyamatként való menedzselését, második fejezete (Kreutzer–Lechner, 2011) e kezdeményezések és programok irányítását tárja fel. Mindkét fejezettel kapcsolatban elmondható, hogy a szerzők egy rövid, általánosabb bevezető résszel igyekeznek felkészíteni az olvasót a következő részekre, ahol egyaránt sikerült az elméleti és gyakorlati szálakat összefűzni. Említésre méltó az érdekes gyakorlati példák és

⁵ **Strategische Initiativen und Programme**, Magyarul: Stratégiai kezdeményezések és Programok

az átfogó ábrák mellett a különféle tesztek leírása kérdőív formában, hogy az olvasó is képes legyen egyfajta öndiagnózt (Kreutzer–Lechner, 2011) elkészíteni.

A következő „B” blokk a stratégiai program menedzselésével foglalkozik, ahol a tervezés (Menz, 2011), a szervezés (Scheef et al., 2011), a program személyekkel való feltöltése (Bilhuber Galli, 2011) és a kommunikáció (Göntgens–Schmid, 2011) kerül részletesebb leírásra. A program menedzselésével kapcsolatban szintén elmondható, hogy az egyes fejezetek ugyanazt a logikai sávot – bevezetés, elméleti és gyakorlati rész, összefoglaló, irodalomjegyzék és megjegyzések – követik, mint az első két fejezet. A leírt tematika, az elméleti konstrukciók és a gyakorlati tapasztalatok segítenek a célcsoport számára egy olyan elméleti/ empirikus példával gazdagított megértés felépítéséhez, mely lehetővé teszi a vezetők számára ilyen jellegű menedzsmentrendszer felépítését és diagnosztizálását.

Az utolsó „C” részben a kezdeményezési portfólió menedzselése teszi kompletté a témát, ahol egyfajta evolúciós (Menz et al., 2011) folyamatként 3 fő fejezet azonosítható, a variáció (Menz–Schlenzig, 2011), a szelekció (Schmid, 2011b), illetve a retenció (Müller-Stewens, 2011). Itt előtérbe kerül az az alapvetés, miszerint többnyire a stratégiai programok eltérő számú kezdeményezést ölelnek fel, ahol a generálás, a kiválasztás és a stabilizálás nagy jelentőséggel bír (Menz et al., 2011).

Ennek megfelelően a menedzsereknek megfelelő figyelemmel kell kísérniük ezt a fázist, a variációt aktívan formálni kell, annak belső és külső konzisztenciájának a biztosítása mellett (Menz et al., 2011). A kezdeményezési portfólió menedzselésével kapcsolatban az olvasó számára nem csupán vizualizált elméleti–gyakorlati példák, hanem folyamatábrák, mérési, illetve értékelési eszközök, kérdőívek kerülnek bemutatásra. Ebben a részben lehet leginkább érezni, hogy a szerzőknek sikerül az olvasót magukkal ragadni, és a könyv szakirodalmi síkjával együtt az olvasó ténylegesen is elgondolkozhat az olvasottakról. A gyakorlati tapasztalatok segítenek abban, hogy különböző helyzetekből, kutatási eredményekből levont következtetéseket a könyv célcsoportja a saját helyzetére, a saját vállalati kontextusára vetítve adaptálhassa.

A könyv további felépítését tekintve szerzői jegyzéket, a szerzőkre vonatkozó röviden megfogalmazott szakmai információkat, illetve szakszójegyzéket is tartalmaz.

A könyv jól strukturált, a logikai kapcsolatok az egyes fejezetek során megfelelően követik az előszóban megfogalmazott modellt, mely egyfajta irányítúként, adekvát módon vezet végig a tartalmon, úgy ahogy ez egy szakirodalmi műtől elvárható. A műben a sok, egymással váltakozó elméleti és gyakorlati rész közötti átmenet nem zavaró, a szövegkohézió megfontolt módon lett kialakítva. Minden fejezetnél megtalálható egy, a témára rávezető, a témát elméleti és gyakorlati szempontból feldolgozó, illetve az elhangzottakat még egyszer röviden összefoglaló rész. Az irodalmi hivatkozások és a megjegyzések is külön-külön megtalálhatóak minden egyes fejezethez.

A munka korlátai, valamint nyitott kérdéskörei valószínűleg azért nem kerültek ebben a műben részletesebb feldolgozásra, mivel terjedelmi, valamint kutatói szempontból a vizsgálati dimenziók kiterjesztése meghaladhatta volna a munka időbeni és terjedelmi kereteit. A vizsgált tematika során tudatosan arra koncentráltak a szerzők, hogy a felsővezetők szemszögéből vizsgálják a témakört. Bár több helyen utalnak az operatív szintű kezdeményezésekre, a kutatás egy következő lépése a vállalati kultúra, a további stakeholderek, illetve a társadalom szemszögének kiterjesztettebb vizsgálata lehetne. Néhol érdekes lett volna a kutatás alkalmával levont következtetéseknél számokat látni a mintavétel nagyságát illetően, de ez már nagy valószínűséggel az olvashatóság rovására ment volna.

Összességében elmondható, hogy a műben az elméleti síkkal párhuzamosan az empirikus kutatói, valamint a vállalati gyakorlat aspektusai egyaránt érvényesülnek. A könyv alkalmas arra, hogy a vállalati vezetőknek egyfajta keretet biztosítson a stratégiai kezdeményezések és programok szisztematikus felépítésére, illetve kezelésére. Szakirodalmi szempontból egyaránt segíthet kiegészíteni a gazdasági egyetemi oktatásban a stratégiai menedzsment tantárgyat.

A könyvről mindezekén túlmenően megállapítható, hogy a feldolgozott témakör teljes megértéséhez egy bizonyos szintű menedzsment/gazdaságtudományi háttértudás szükséges. Az olvasás során többször jelentkezhet olyan igény az olvasóban, hogy egy kontroll-listát/check listát állítson össze a saját stratégiai folyamatok menedzselésére, illetve ellenőrzésére.

A könyvet ezért mindenképp ajánlom a vállalati szektorban nem csupán a top-menedzsereknek, akik ilyen jellegű folyamatok kialakításában a fő szerepet játsszák, hanem minden szinten/részlegben érdemes lenne azt alkalmazni, hogy a munkavállalók is tisztában legyenek a stratégiai

kezdeményezések és programok komplex szervezetbeli folyamatai kialakításának és ápolásának kihívásaival. Ez elősegítené az új dolgokhoz való megértő hozzáállást, illetve azt, hogy a Bottom-up perspektíva nélkülözhetetlen tapasztalatai eljussanak arra a szintre, ahol megfogalmazzák a stratégiákat.

Irodalomjegyzék

- Bilhuber Galli, E. (2011): Das strategische Programm personell besetzen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 143–167. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Göntgens, M. – Schmid, T. (2011): Das strategische Programm kommunizieren. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 169–203. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Kreutzer, M. – Lechner, Ch. (2011): Strategische Initiativen und Programme mit Führungsansätzen steuern. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 71–90. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz M. (2011): Das strategische Programm planen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 95–113. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz, M. – Schlenzig, T. (2011): Strategische Initiativen generieren (Variation). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 209–233. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.) (2011): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, 1. Auflage. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Müller-Stewens, G. (2011): Strategische Initiativen umsetzen und nachhaltig verankern (Retention). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): *Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren*. Gabler Verlag, p. 269–299. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Müller-Stewens, G. – Lechner, C. (2011): *Strategisches Management. Wie strategische Initiativen zum Wandel führen*. 4. Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, p. 692. ISBN-10: 3791027891, ISBN-13: 978-3791027890

- Scheef, Ch. – Kunisch, S. – Menz, M. (2011): Das strategische Programm organisieren. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren. Gabler Verlag, p. 115–142. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. – Menz, M. – Müller-Stewens, G. (2011): Strategische Initiativen und Programme: Eine Einführung. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren. Gabler Verlag, p. 17–43.
DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. (2011a): Strategische Initiativen und Programme als strategischen Prozess managen. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren. Gabler Verlag, p. 49–70. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Schmid, T. (2011b): Strategische Initiativen planen, bewerten und auswählen (Selektion). In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren. Gabler Verlag, p. 235–268. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>
- Sulzberger, M. (2011): Geleitwort. In: Menz, M. – Schmid, T. – Müller-Stewens, G. – Lechner Ch. (Eds.): Strategische Initiativen und Programme, Unternehmen gezielt transformieren. Gabler Verlag, p. 5-6.
DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6965-1>

Lakossági bankügyletek

[Sági Judit – Sóvágó Lajos: Lakossági bankügyletek UNIÓ Lap- és Könyvkiadó Kereskedelmi Kft., Budapest, ISBN 963 388 372 5]

Must Katalin

Bevezetés

Mindennapjaink szerves részét képezik a hitelintézetekkel való kapcsolat, illetve az általuk nyújtott szolgáltatások igénybevétele. A lakossági bankpiac közel 30 éves múltra tekint vissza. Nagyságát leginkább a lakossági források, illetve a lakás- és jelzáloghitelek összes állományhoz viszonyított nagysága, a fiókhálózat kiterjedtsége mutatja. A betétesek a 90-es évek közepétől élvezhetik az OBA védelmet és ekkortól kezd fejlődésnek indulni a bankkártya piac is. A készpénzhasználat drágasága és annak követetlensége egyre inkább a készpénz helyettesítő termékek, megoldások irányába terelik a társadalmi szokásokat. A pénzügyi szolgáltatások igénybevételére számos lehetőség áll az ügyfelek rendelkezésére: személyesen bankfiókban, call centeren, internetes platformon, home banking, ATM, és akár POS terminálon keresztül is. A lakosság által rendszeresen alkalmazott bankügyletek köre hazánkban még így is elmaradott a fejlett nyugati országokhoz viszonyítva.

„*A lakossági bankügyletek*” című könyv a társadalom széles körét érintő témát tárgyal és elemez, igen nagy részletességgel és alaposítással. Az alkotás a lakosságot érintő banki ügyletek teljes körét lefedi. Túlmutat a kizárólagos betéti és hiteltermékek ismertetésén, egyaránt foglalkozik a számlavezetés, a bankkártya üzletág, az értékpír befektetések és a származékos termékek tárgykörével.

Számlavezetés – banki(chip) kártyák

Pénzügyi szolgáltatást kizárólag pénzügyi intézmény nyújthat, mely egyfajta biztonságot jelent a fogyasztók számára, hiszen ez a tény magában hordozza azt az információt, miszerint ezen intézmények kiemelt és szigorú felügyelet alatt állnak. A könyv az ügyfél és a bank közti kapcsolat kialakulásától taglalja az egyes lehetséges ügyleteket, így kitér a lakossági, illetve a pénzforgalmi számla nyitására, a bankszámlaszám felépíté-

sére egyaránt. A pénzüintézet minden pénzforgalmi számláról adatot köteles szolgáltatni a NAV-nak és az OEP-nek. A pénzforgalom lebonyolításának szabályai kiterjednek a megbízás benyújtására, annak befogadására, az aláírás és a fedezetvizsgálat módjára és magára a megbízás teljesítésére. Az alkotás a belföldi pénzforgalmat érintő fizetési lehetőségek esetében kiter a benyújtás módjára, annak folyamatán – időkorlát, fellebbezési lehetőség, megbízás törlésének lehetőségei – tételesen halad végig. Számlatulajdonosként lehetőségünk van csekkszerződés ellenében csekk kibocsátására. A készpénz elhelyezésének egy kevésbé elterjedt módja – a bankszámlánál jóval kötöttebb, materializáltabb keretek közt működik – a pénzforgalmi betétkönyv, mely az azonosíthatóság miatt pénzforgalmi jelzőszámmal kell, hogy rendelkezzen. Azon területeken nyújt hasznos pénzgyűjtési lehetőséget, ahol korlátozott a bankok elérhetősége. A betétkönyv számlaforgalmi, egyenlegközlő funkciót is ellát. Az alkotók részletesen ismertetik a fedezetlenség meglétét, valamint a teljesítési sorrendet, azon belül nevesítik az előnyösen rangsorolt tételek körét (munkabér, MÁK követelések, lekötött megtakarítások). Igencsak fontos témát elemez, amikor a bank által felszámítható költségeket veszi sorra, hiszen tudatos fogyasztóként fontos tisztában lenni azokkal a díjtételekkel, amiket a bank felszámíthat. Ezen ismeretek birtokában ugyanis a jogtalan felszámítások miatt panasz megtételére válik lehetőségünk. A lakossági pénzforgalmi és befektetési forgalom lebonyolításában a postahivataloknak óriási szerepe van még napjainkban is, habár azok jelentősége némiképp csökkenni látszik.

Az MNB emissziós tevékenysége egy napjainkban is aktívan zajló folyamat. Az egyes érmék, és bankjegyek kivonását azok forgási sebessége, vásárló erejének jelentős csökkenése és GDP-hez viszonyított aránya határozza meg. A kereskedelmi bankok kvantitatív készpénzgazdálkodását a forgássebesség-mutató és a napi zárókészlet maximuma segíti az optimális, biztonságos és gazdaságos készpénzmenyiség fenntartásában. Az alkotópáros kiter a hamis és a hamisított bankjegyek megkülönböztetésére és azok biztonsági elemeire – mikronírás, metszet-mély nyomtatás.

A pénzforgalmi számlához bankkártya kapcsolódhat. A letéti, fedezeti, hitel- és betétszámlák bankkártya kapcsolat nélküli bankszámlának minősülnek. Az első kártyák 1910-ben az USA-ban jelentek meg, ahol a kártya jelezte az eladó felé, hogy az ügyfél hitelképes és megbízható. Magyarországon 1989-óta tudunk az OTP ügyfélkártyákkal automatánál

pénzt felvenni. A Dunabank debit kártyájához ekkor már fizetési és hitelkeret funkció is kapcsolódik. A devizakártyák idehaza az 1988-as valuta-rendelet után váltak korlátozás nélkül hozzáférhetővé. A számítógépes hálózatok és a mágnescsíkos adatrögzítés lehetővé tették, hogy ezek a fajta chip kártyaszolgáltatások elterjedhessenek. Funkcionalitásuk alapján a belföldi, saját logós, illetve a külföldi kártyák közül megkülönböztetünk betéti, hitel-, és charge kártyákat. A nyújtott szolgáltatások alapján megkülönböztetünk kizárólag azonosításra szolgáló kártyákat, olyanokat melyek csak ATM terminálon használhatók, vagy csak csekk beváltására. A leginkább elterjedtek az egyéb szolgáltatásokkal kiegészített fizetési kártyák, melyek az előző funkciók nagy részét egyesítik. A kibocsátók igyekeznek egyre több szolgáltatást hozzárendelni a kártyákhoz (telefonfeltöltés, készpénz-befizetés, betétlekötés, POS-vásárlás), amivel több feladat elvégzését bízzák rá az ügyfélre. Ezzel lehetőségük nyílik tehermentesíteni a fióki munkavállalókat, illetve csökkenthetik költségeiket. A kártyák elterjedését nagyban megkönnyítette a munkabérek kártyára történő utalása is. Ezzel még azok a rétegek is bevonásra kerültek a banki szolgáltatások körébe, akik egyéb esetben önként nem használtak volna ilyen terméket. A fejezetben részletes ismereteket kapunk a bankkártya felépítéséről, illetve az azzal végezhető tranzakciók köréről. Az (off)online kártyamód és a chargeback funkció is ismertetésre kerül.

Banki megtakarítási termékek

A megtakarítások nagysága függ a mindenkor hatályos adórendszertől, az országba és a pénzügyi intézményekbe vetett bizalomtól, valamint a megtakarítási hajlandóságtól, mely során egy jelenbeni fogyasztás jövőbenire való cseréje történik meg. A megtakarítási képesség függ az életciklustól is, mely alapján megkülönböztetünk rendszeres, alkalmi és reziduális megtakarítást. A magánszemélyek el nem költött javaikat eltérő módon tartalékolják, de azok túlnyomó részét a bankokban helyezik el betét formájában. A betétgyűjtés a bank alapvető és privilegizált terméke, ami a kihelyezett ügyfélhitelek részbeni finanszírozására szolgál. A betétgyűjtésre vonatkozó információk banktitoknak minősülnek, arra zálogjogot és egyéb polgári jogi tartozáskielégítést ráterhelni nem szabad. A betét és kamatai az örökösödési illeték alól mentesek, az azokra irányuló követelés nem évül el. A 80-90-es évek sztárja a takarékbetétkönyv, amibe minden tranzakciót bejegyeznek – gyakorlatilag a ma elterjedt számlakivonat elődje. Ugyan a készpénz nélküli fizetési forgalomban nem vesz részt, de legitimációs, információs és propaganda funkciót egyaránt betölt. Kézzel

foghatósága és olvashatósága további megtakarításra ösztönöz. Egyik még ma is használt formája a nyeresémbetét. Egy kiegészítő szerződés megkötésével az átutalási betétszámla tulajdonosa csekkúrlap kiállítására is jogosult, így a csekk készpénzhelyettesítő eszközként funkcionál. A betételhelyezést az öregkorra történő takarékoskodás motiválja leginkább. A legtöbb országban az állam a tartós hosszú távú befektetések növelését SZJA csökkentéssel támogatja. Az ilyen fajta takarékoskodást kortól függetlenül megtehetjük nyugdíj előtakarékosági betét formájában, mely eredményeként a nyugdíjba vonuláskor egyösszegű vagy járadék formájú kifizetéshez juthatunk. Az életbiztosítással kombinált nyugdíj előtakarékoság igen hasonló a biztosító társaságok által kínált termékekhez, ezért mindkét szektor versenyez ezen forrásokért. Ez a fajta megtakarítás a 35-50 évesek sajátos megtakarítási formája, ami a biztosítási esemény bekövetkezésekor életbiztosítást is nyújt – halálesetkor a kedvezményezett részére. Az alkotópáros részletesen, számszerű példákon keresztül elemzi az egyes kamatozási módokat. A kamatokban a megtakarított pénz időértéke kerül kifejezésre. Vagyis, hogy a pénz ugyanolyan kockázatok melletti felhasználása mekkora jövedelmet biztosítania. Jelenleg a betéti kamatok igen alacsony szintet képviselnek, melynek egyik oka – az alacsony jegybanki alapkamaton túl – az alacsony hitelkihelyezés, ami csökkenti a bankok forrásigényét. A legelterjedtebb a progresszív – év végéig történő évközi – kamatszámítás módszere.

Bankon kívüli megtakarítási termékek

A hitelintézetek egyre nagyobb szerepet töltenek be a befektetési piacon is – 1999 óta nyújthatják ezt a szolgáltatást, a hagyományos banktevékenységek mellett. A szolgáltatók ügynöki, bizományosi, kereskedelmi, portfóliókezelési és jegyzési tevékenységet is folytathatnak. Ezen fajta tevékenységek tárgykörébe az értékpapír-, határidős, csereügyletek (szwap) és opciós ügyletek tartoznak. A befektetési szolgáltatások nyújtása az azt nyújtó intézménytől különösen körültekintő eljárást követel meg. A magyar lakosság pénzügyi kultúrája alacsonyabb a környező nyugati országokhoz viszonyítva. Ez a fajta terméktípus aktív igénybevétele pedig mélyebb szakmai ismereteket igényel, ami tovább növeli a befektetni szándékozó kockázatát. Így kiemelten fontos a megfelelő minőségű tájékoztatás és annak vizsgálata, hogy az igénybe venni kívánt konstrukció az ügyfél igényeinek megfelelő-e, várakozásait kielégíti-e. Ennek fontosságát a 2009-ben hatályba lépő fair banki törvény szigorúan szabályozza. A legkevésbé kockázatos, emiatt igen kedvelt befektetési forma az állampapír

és a diszkont-, vagy kamatozó kincstárjegy befektetés. Az ÁKK az állami költségvetés finanszírozása céljából kezeli ezen papírokat, valamint aukciókat bonyolítanak le, ahol az elsődleges forgalmazók a papírokat megvásárolják, majd árat jegyeznek a tőzsdei és az OTC piacokon is, így azt elérhetővé teszik a másodlagos piaci szereplők számára is. Hálózatos formában működő elsődleges forgalmazók nem csak a nagybefektetők igényeit elégítik ki, hanem a fiókhálózaton keresztül a lakossági forrásokat is be tudják vonni. Az állampapírok a középtávú fix kamatozású befektetéseket testesítik meg, míg a diszkont kincstárjegyek inkább a rövid hozamra törekvők, illetve a napi likviditásmenedzselést folytatók számára keresett termékek. A kamatozó értékpapírok részben immobilizáltak. Kizárólag nyomtatott formában és kisebb címletekben is léteznek takarékkönyvek, kincstári takarékjegyek, melyek középtávú befektetések fix, vagy sávos kamatozású papírok és a lakosság előszeretettel vásárolja. A kötvények és a részvények azok számára jelenthetnek előnyös befektetési lehetőség, akik egy magasabb nyereség reményében szívesebben vállalnak kockázatot. A hitelviszonyt megtestesítő vállalati, változó kamatozású kötvényeket a lakossági befektetők nem részesítik kimondott előnyben, résszint mivel a befektető fix kamatot szeretne, továbbá azok nem feltétlenül kínálnak nagyobb hozamot az államkötvényeknél, a bizonytalansági tényező viszont jóval nagyobb. A befektetési jegyek iránti kereslet szintén nagynak mondható, hiszen az könnyen elérhető, kis kockázatot hordoz és elfogadható hozamot ígér, azaz jól ötvözi azon jellemzőket, amit a befektető a terméktől vár. A befektetési jegyet vásárlók ingatlanalapba, illetve értékpapír alapba fektethetnek be. Jelenleg az egyre dinamikusabban fejlődő ingatlanalapok tőkéje a harmadik legnagyobb alapnak számít. Az alapok működése szigorúan felügyelt és szabályozott, működésük során a törvényi előírások is kikényszerítik – az alap és a befektetői érdekeken túlmenően – a kockázatok porlasztását a nettó eszközértékkel rendelkező befektetési kosár összeállításával. A professzionális szervezetek által nyújtott vagyonkezelési tevékenység során a kezelők ideiglenesen gyakorolják a vagyonnal kapcsolatos jogokat és kötelezettségeket, annak gyarapítása céljából a vagyon tulajdonosának javára, mely során a befektetői vagyonok homogenizálása, majd diverzifikációja történik meg. A befektetési és kockázati tőkealapjegy ellenértéke az alap tulajdonába kerül. Annak befektetéséről és a vagyon összegéről a tulajdonos már nem szerez tudomást, arra nincs hatással. Ezzel ellentétes a portfólió-

kezelés, mely megvalósulhat megbízási és bizományosi formában egyaránt. A diszkrecionális portfóliókezelés esetén a vagyon kezelőjének még ki sem kell kérnie a befektető véleményét a befektetéssel kapcsolatban. Szintén a vagyonkezelési szolgáltatások közé tartozik a széfberlés, letétek kezelése és őrzése, az ügynöki, tanácsadási tevékenység. Ide tartozik a privát banking szolgáltatás is, de ez a fajta szolgáltatás a klasszikusan értelmezett formájában Magyarországon kevésbé elterjedt.

A nyugdíj és egészségpénztárak jelentősége napjainkban csökken, részint a caffetéria rendszer jelentős átalakulása miatt. A pénztár előnye az a hozamelőny, mely a nagyobb befektetett összegből, a biztonságból, valamint a pénztártag egyéni befizetései után járó személyi jövedelemadó visszatérítésből adódik. A kockázati és elérési életbiztosítások szintén megtakarítási funkciót töltenek be.

Hiteltermékek

A lakossági hitelezés számos sajátossággal rendelkezik a hitelfelvétel célja, nagysága és maga a szektort alkotó egyének miatt. Az alkotók véleménye szerint a szektor hitelezése egy jövedelemfüggő és megfelelő jogi keretek mellett viszonylagosan biztonságos banki üzletágnak tekinthető. Inkább tömegszerű és nem alapos kockázatelemzésen alapuló termékeket kínálnak az ügyfeleknek, akik hitelképességének megítélése igen egyszerű. A másodlagos jelzálogpiaci válság óta azonban e tekintetben is fejlődés tapasztalható a Basel III szabályok és nemteljesítő hitelek monitoringja által. A szektort érintően a hitelező nyeresége egyéni szintre vetítve kisebb, de az üzletágra vetítve a sok kis nyereség összeadódik, így magasabb átlagos kamatréssel számolhatunk. A jövedelmezőség egy igen kedvező szintet érhet el, ha a kínált termékek erősen standardizáltak és a folyamatok nagymértékben automatizáltak. A lakosság körében elsősorban a fogyasztási jellegű konstrukciók terjedtek el, mint a folyószámla-, személyi, lehívásos- és a részletfizetéses hitelek. Ezek mindegyike szabadon, hitelcél megjelölése nélkül felhasználhatók.

A lakossági adósminősítés annak meghatározására szolgál, hogy a hitelfeltevő képes lesz-e teljesíteni hitelkötelezettségét, ezért ismerni kell pénzügyi helyzetét, várható pénzáramlásait, személyes tulajdonságait és megbízhatóságát. A minősítés igen konstrukciófüggő és nagy hangsúlyt kap a fedezetértékelés, ami történhet egyszerű és pontozásos módszerrel egyaránt. A szektorról a Központi Hitelinformációs Rendszerben lévő adatok is szolgálnak információval. Az adatok maximum az adós kötele-

zetségének teljesítését követő 5 évig tárolhatók meg a KHR-ben. A minősítést szubjektív – regionális – sajátosságok is nagymértékben befolyásolják. A minősítés egyik szabályozott keretek közé szorított módja a scoring. Ez a módszer szubjektív információkat nem tartalmaz – ami hátránynak is tekinthető. A banki kockázatok lefedésében különösen nagy jelentőségük van a fedezeteknek, ezért a bankok az értékálló, könnyen értékelhető és érvényesíthető, likvid gyorsan értékesíthető és könnyen őrizhető fedezeteket részesítik előnyben. Az ügylet mögé becsatolhatók a személyi, (sortartó-, készfizető kezesség, garancia), illetve dologi (óvadék, zálogjog) biztosítékok egyaránt. A lakosság körében igencsak elterjedtek a szabadfelhasználású és lakossági jelzáloghitelek, melyek esetében a leggyakoribb fedezet a kézi, vagy a jelzálogjog. A zálogjoggal biztosított követelések még a köztartozásokkal szemben is elsőbbséget élveznek, kizárólag a munkabérek és a tartásdíj kifizetése előzi meg a kiegyenlítési sorrendben. A jelzálogjog fontossága maga után vonja az otthon-, illetve vagyonszámítás meglétét. A hitel folyósítását követően a bank folyamatosan monitorozza a követelésállományt, ha pedig már 90 napot meghaladó tartozást tart nyilván, megkezd az ügyféllel az átütemezésre irányuló tárgyalásokat, legvégső esetben megtörténik a hitel felmondása, a végelszámolás. A könyv életszerű példák segítségével vezeti le az egyes törlesztési (egyenletes tőke, egyösszegű, annuitásos) módszereket. Ismertetésre kerülnek a lakosság körében meghirdetett hitel termékek (folyó-, személyi, áru-, lombard- és lakáshitel). A hitelfajták közül a magyarországi lakossági lakáshitelezés indult be a legkésőbb. Ennek oka, hogy ezek a termékek hosszú távú és jelentős hitelnújtást feltételeznek, ami a bankok oldaláról is megköveteli a hosszú távú forrás meglétét. Továbbá Magyarországon szociálpolitikai kérdés a lakásügy, így az állami támogatásokkal megbolondított konstrukciók nyújtása nagyfokú szakértelmet kíván. Harmadsorban pedig a hosszú futamidő, a nagy összeg és a fedezetek érvényesíthetőségének hiánya is magas kockázatot hordoz. A hatékony lakásfinanszírozási rendszer kialakulásának elengedhetetlen feltétele a jól működő likvid lakáspiac, ahol a hitel fedezetéül szolgáló ingatlanokról folyamatosan rendelkezésre állnak az árinformációk és rövid időn belül értékesíthetők. Hazánkban alacsony a lakásmobilitás, melynek tradicionális és anyagi okai egyaránt jelen vannak, de ez ellen hat az alacsony bérlakásállomány és azok műszaki színvonala is. További nehézséget jelent a lakás-

árak és a jövedelmek közti igen jelentős különbség. A különböző finanszírozási formák más-más terhet rónak a magánszemélyekre, a pénzhez jutás időigénye, a költségek, a feltételek, és a kockázatok függvényében.

Fogyasztóvédelem

Az EU-n belül nincs egységes fogyasztóvédelmi törvény, sőt sok esetben ennél alacsonyabb rendű jogszabályokkal szabályozzák azt. A legfontosabb fogyasztóvédelmi alapelvek az információhoz jutás lehetősége, a választás esélye az összehasonlíthatóságon keresztül – amit a THM és az EBKM mutatók segítségével kívánják lehetővé tenni – valamint a tisztességtelen szerződések megkötésének elkerülése. Az aszimmetrikus információból fakadó feszültségek megszüntetését a tájékoztatás segítségével kívánják elérni. A fogyasztóvédők a legellentmondásosabb tájékoztató eszköznek a reklámot tartják, ezért szabályozásokkal igyekeznek megóvni a lakosságot az agresszív marketing módszerektől. Ezen célokat hivatott elősegíteni egy erős, egységes és következetes Felügyeleti szabályozás, valamint a fogyasztók panasztételi lehetősége a bankfelügyeleti szervnél.

Ajánlás

Az alkotás kiváló lehetőséget biztosít arra, hogy megismerkedjünk mindennapi pénzügyi tevékenységeink hátterével, pontos folyamataival. A könyv áttekinthető jellegű, tiszta logikával halad végig a pénzügyi intézményekkel létesített kapcsolat kezdetétől a standard lakossági termékeken keresztül a magasabb pénzügyi ismereteket megkövetelő befektetési formákig. Hangsúlyt fektet a ritkább fogalmak, konstrukciók teljes körű ismertetésére is. Érdeklődők széles spektrumának nyújt új információkat, így nemcsak a felsőoktatási intézmények kiegészítő ismeretanyagaként, hanem a középiskolások pénzügyi ismereteinek elmélyítésében is hasznos funkciót tölthet be. Ezen túlmenően az iskolarendszeren kívüli érdeklődők számára is szolgálnak érdekes és jövedelmező ismeretekkel, melyek gyakorlati alkalmazása megkönnyítik napi pénzügyi feladataink ellátását. Az alkotás gondolatébresztő, hiszen pénzügyi világunk gyors fejlődése arra ösztönöz, hogy ezen könyv folytatása megszülethessen, melyben az újonnan létrejött lehetőségek, megoldások, termékek (IG2, új fedezetértékelési szabályok, PayPass, támogatott hitelkonstrukciók) bemutatása történhetne meg.