

Búcsú a takarékszövetkezetektől?

1. Formál jogi alapok

1.1. Bank

Szövetkezet és bank, mint definiált alapkategóriák nehezen összekapcsolható jelenségek. A bank, mint pénzközvetítő intézmény, egyfelől a piaci szereplők pénztárosa, s e körben a fizetési tranzakciók bonyolítója. Másfelől feladata a megtakarítások összegyűjtése és a lejárat, valamint az összeg-transzformáció követelményei jegyében látja el a gazdaság vérkeringésében nélkülözhetetlen szerepét.

A bank egyfelől üzleti vállalkozás, ekként a profittermelés határozza meg működése alap-filozófiáját. A cég „sui generis” elkülönült érdekeként jelenik meg a profitabilitás, mint a premizálható menedzsment-stimuláció meghatározó alapja. A tulajdonosok magánérdeke is e profitabilitás osztalék és/vagy árfolyamnyereség formájú megjelenésében, magánhasznosításában jelentkezik. A cég létét veszélyeztető (objektív/szubjektív alapú) hibás üzletvezetés a saját tőke elvesztését jelenti, ekként a tulajdonosok magánvagyonára kockáztatására szorítkozik.

A bank, mint üzleti vállalkozás vitelének azonban meg nem kerülhető, fundamentális jelentőségű sajátossága is van. E különlegesség az, hogy az üzlet tárgya mások pénzének (érték)őrzése, jövedelemtermelő kiközvetítése, megforgatása a gazdaság érrendszerében.

A bank, mint bármely üzleti vállalkozás, tevékenysége során a cég tőkéjét kockáztatja az üzleti helytállás keretei közt, egyidejűleg azonban a rábízott értékeket, azaz mások pénzét kockáztatja. Az eredménytelen üzletvitel a megbízók pénzét, jövedelmét, sőt létfeltételeit veszélyezteti.

A bankfejlődés legújabb kori fontos fejleménye, hogy a piaci kapcsolatok intenzitása és kiterjedtsége növekedésével különös jelentőségű vált, hogy a bankok jellemzően többmilliós népeesség/cég pénzét, jövedelmét, megtakarítását – nem egyszer nemzetközi, több országra szóló kiterjedtségben – kezelik. Ekként a bank ellehetetlenülése esetén a társadalom széles személyi körének egzisztenciája kerül veszélybe. Különösen felerősödik e veszély a virtuális (elektronikus) bankolás kifejlődésével járó operativitás növekedéssel.

A bank működése ezért szoros, törvényi szinten definiált és nemzetközi egyezményeken alapuló standard prudenciális kööttségeknek alávetett. Ezért a folyamatosan értékelt üzleti biztonsága alakulásának függvényében kockázatkezelő alapokat kell képeznie.

Továbbá prudenciális biztonsága legfontosabb alapjaként megfelelő mértékű, relatíve konkrét nagyságú, a kihelyezési kockázataihoz mért saját tőkére van szüksége. Azaz a bank növekedése, üzleti aktivitásának erősödése, a kihelyezések kockázati kitettségének fokozódása külön-külön és együtt, folyamatosan megköveteli növekvő többlettőke képzését, szerzését. A bank, ha üzleti veszteség éri, ha a kihelyezései ellehetetlenülnek, akkor a kockázatkezelő alapjaival, s ha ez nem elegendő, a saját tőkéjével kell helytálljon a betétesek felé, a mások pénzéért való maradéktalan helytállás esélyének biztosítása érdekében.

A külső törvényi elvárások mellett, a banknak természetesen jól felfogott saját üzleti érdeke is a prudenciális biztonság, a rábízott pénzekért való feltétlen helytállás képessége. Ez a képesség a bizalom alapja, mely a banki ügyfél-kapcsolatokban az üzleti folyamatok legfontosabb megalapozója és gerjesztője. Különös jelentőségű e körülmény a tekintetben, hogy a pénzpiac „forró piac”, az elektronikus pénz korában egy „enter” billentyű lenyomásával lehet bankot váltani. A bank iránti bizalom megingása, az üzleti partnerek gyors távozásával járhat, mely könnyen vezethet a cég megrendüléséhez.

A banknak tehát üzleti érdeke is, hogy szorosan szabályozott, gyakorlatilag „hivatali” rend szerint működjön. Megkockáztatható a kijelentés, hogy a bank tulajdonképpen részvénytársaság formájában működő, üzleti érdekeltségű közintézmény. Nem véletlen, hogy

a bankok üzleti partnereinek a piac világában páratlan módon „ügyfél” az elnevezése, hasonlóan, mint az államigazgatás, a hatóságok közszolgáltatása körében. A bank, a hatóságokhoz hasonlóan folyamatosan és szigorúan dokumentált hivatali jellegű rend szerint működik, s ez is tevékenysége közszolgálati jellegét mutatja.

A bank esetén a profittermelés elsődleges üzleti érdeke, mint cég érdek, fokozottan elkülönül, és jelentős mértékben önállósul a tulajdonos-vállalkozók üzleti érdekétől. Akár a cég helytállása az üzleti versenyben, akár a prudenciális biztonság elvárása attribútuma követelményét nézzük, a bank, mint üzlet nyeresége első helyen a céget akként illeti, mint a kockázatkezeléshez és az üzleti helytálláshoz szükséges alapok és tőke hízlalási kötelessége. A tulajdonosok magánérdeke csak e mögött kap életteret, s akár az osztalék, akár az árfolyamnyereség érdekét nézzük, melyek valós realizálhatósága is az előbbiektől függvényében, annak alárendelve érvényesülhet.

A bank három, viszonylag elkülönült és egymással rivalizáló alapérdekű valóságkör szimbiózisa. Az ügyfelek, a bankszervezet és termékkör, továbbá a tulajdonosok-tőke jelenségek körei az érdekek, a stimulációk a megtermelt jövedelmek feletti osztozkodás belső „piaci” élettereként léteznek. E háromszögben az ügyfelek és a szervezet érdekei dominálnak, egymással vetélkedve és mögöttes érdekként él a tulajdonos, melynek tőkeérdeke is elsődlegesen a cégnek alávetett, és csak mögöttes erőként létezik a személyes magánérdeke.

A bank, mint közintézmény jellege kiváltképp válsághelyzetekben kerül előtérbe, hisz a bank ellehetetlenülése igen gyakran társadalmi helytállást involvál. A bankokat eleve önbiztosítási rendszer – például betétbiztosítás –fenntartására kötelezik, de intézmény(cég)védelmi alapok fenntartására is van lehetőség/kötelezettség. A bankcsődöt tipikusan a fenyegető veszteség társadalmasításával, fiskális szerepvállalással kezelik, hogy a szélesebb körű magán- és cégveszteségeket, ellehetetlenüléseket megelőzzék. Ha a bank milliós ügyfélkörrel rendelkezik, úgy ellehetetlenülése oly mértékben zavarhatja meg a piacot, hogy a helyzetet rendszerkockázati tényezőnek kell tekinteni és közszolgálati helyreigazítás, pénzügyi helytállás válik szükségessé.

A fentiek összegzéseként – későbbi mondanánk szempontjától messze nem függetlenül – hangsúlyozhatjuk, nem véletlen, hogy a bankok tulajdonosai körében jellemzően és döntően nem a természetes magánszemélyeket találjuk. Jellemző az intézményi, a szakmai befektetői tulajdon és egyedülállóan döntő a sokszor évszázadok során felhalmozott – cash formájú – eredménytartalék szerepe, mértéke a tőkében.

Az intézményi és szakmai befektető tulajdonosoktól nem idegen a közintézmény-jelleg érvényesítése és természetes üzleti elvárásként fogadják el a gazdaság finanszírozása, a pénzközvetítés társadalmi-gazdasági funkcionalitása követelményét. E tulajdonosok testületekként jelennek meg, mely kör a közérdek és közkööttség elvárásait könnyebben vállalja, mint a természetes magánszemély magánérdekéből fakadó stimuláció. Miközben a testületek profitérdeke és felelőssége szerényebben érvényesülő jelenség, addig a testületek fokozottabb garanciát jelentenek a magánszemély szubjektív tévedései/kalandorsága esélyével szemben.

1.2. Szövetkezet

A szövetkezet ugyancsak különleges piaci szereplő akár, mint vállalkozás, és különösképp, mint bank, hisz alapfilozófiáját tekintve „ab ovo” megkérdőjelezhető ezen üzletkörben a puszta megjelenésének is a lehetősége.

A szövetkezet ugyanis a társadalmi egyesület és a társasági jogi üzleti vállalkozás sajátos szimbiózisa. Mindkét kategória jegyeiből építkezik. Bár az üzemszerű működés jellemzően a gazdasági vállalkozások szabályai szerint szerveződik, azonban a tulajdonosi összefüggések, stimulációk az egyesület jegyeit viselik. Azaz nem a profittermelés a meghatározó

cégfilozófiai gondolat, hanem a tulajdonosok saját személye, cége érdekeinek a szolgálata. Pregnánsan jeleníti meg e jegyeket az 1 tag = 1 szavazat elve, mely független a résztvevőknek a tőkében való szerepvállalásától, tulajdonképpen a tulajdonosi érdekek egyenlőségét hivatott érvényesíteni.

Hasonlóan karakterisztikus sajátosság a nyitottság elve. Az üzleti vállalkozásoknál a tulajdonszerzés a cég részére történő végleges megtakarítás-átengedést jelent. Azaz csak a tulajdon értékesítésével lehet a befektetett tőkét visszaszerezni. Szövetkezetenél azonban a tulajdonszerzést tanúsító részjegy értéke a kilépő tagnak visszajár, sőt főszabályként az időközben történt vagyon-gyarapodást is nevesíteni kell, el kell számolni a tulajdonát megszüntető személlyel. A szövetkezetben, miként egy társadalmi egyesületben ez a természetes, a tagok személyes szükségleteik, igényeik alakulása, annak kielégítettsége függvényében lépnek be és ki, a nyitott tagság elve érvényesülése jegyében.

A vállalkozás tőkeegyesítés, azaz üzleti célok teljesítése révén a tulajdonosok profitot kívánnak termel(tet)ni, osztalékhoz és/vagy a tulajdon értékesítésével árfolyamnyereséghez jutni. Ezzel szemben a szövetkezet személyegyesülés, melynek működése az alapító személyek, cégek „sui generis” természetbeni magánérdekei érvényesülését hivatott szolgálni.

Kiváltképp erős e vonás a fogyasztási típusú szövetkezeteknél, amikor is történetileg azért jönnek létre az üzleti elvárások alapján kevésbé kecseskedelmi, továbbá pénzügyi közvetítő intézmények, hogy a szerény profitabilitás esélye dacára vidéken, helyben is legyenek szolgáltatások. Ekként alakultak a német Schulze-Delitzsch, és Raiffeisen avagy az angol Rochdale-i elvek, kezdeményezések alapján a lokális bankok, jött létre a vidéki áru- és pénzkereskedelem. A térségi szolgáltató funkció, az adott (kis)térség gazdája, létezése/fejlődése finanszírozója, mint alap, a mai napig is meghatározó ezen intézmények működésében.

A nyitott tagság és a változó tőke szövetkezeti alapjegyek, azonban nyilvánvalóan homlokegyenest ellenkeznek a banki működés prudenciális elvárásaival. Hiszen a mások pénzével történő üzleti vállalkozás biztonságának és felelős vitelének attribútuma a tőke és a tulajdonosi kör stabilitása.

Mégis, immár 150 éves múltat tudva maguk mögött virágoznak szövetkezeti bankok szerte a világban. Nyilván vannak a szövetkezeti létnek olyan jegyei, melyek rokon vonásokat mutatnak a banki elvárásokkal, s feltehetőleg – néhány speciális megkötéssel – a szövetkezet a banki kötöttségeknek is meg tud felelni. Kérdés az, hoghy mely hasonlóságok jelentenek kitüntetett előnyt a szövetkezet számára, ha bankként kíván megnyilvánulni, s melyek a rendszerkorrekciók, melyek e létet lehetővé teszik.

Minthogy a fogyasztási szövetkezetben az ügyfél a tulajdonos, ekként elsőként „az ügyfél érdeke az elsődleges” vonás említendő. E vonás a szövetkezet fogalmi eleme, a fogyasztási szövetkezet lényegéeként létező fogyasztói tulajdon ezen érdeket erőteljesen formalizálva jeleníti meg.

Másfelől a szövetkezet, mint a fogyasztó-tulajdonos banki megközelítésben kezelhetetlen szabadság-prioritását a szabályozás kötöttsége akként oldhatja, ha a tag-tulajdonos kilépési szabadságát a cég biztonsága érdekében korlátozza. Tőkevédelmi megfontolásból így nem engedélyezett a vagyon-nevesítés, azaz a részjegyre jutó, a tagsági idő alatt bekövetkezett vagyon-gyarapodás a kilépő taggal nem számolható el.

Minthogy a bankban a profit elsősorban eleve a cégé, s csak másodlagosan a tulajdonosé, a bankra úgy üzleti, mint prudenciális megfontolásból folyamatosan nehezedő tőkegyarapítási kényszer legkönnyebben és tipikusan a nyereség tőkésítésével kezel(hető)endő. Szövetkezetben ezen igazság hangsúlyozottan érvényes, hisz a tagsági tőkebevonás esélye az 1 tag = 1 szavazat elve alapján szerény. Tőkegyűjtés inkább csak tagsági toborzás formájában lehetséges. Előírásként jelenhet meg továbbá a kilépés időbeni korlátozása, pl. 5 éves határidővel, avagy több lépésben kérhető ki a részjegy-érték, hogy a

szövetkezet számára kellő idő maradjon a kiválni akaró tőke pótlására. A magyar szabályozás két éves kivárást ír elő a kilépés esetére, amennyiben a tőke szűkülése a prudenciális szabályok megsértését eredményezné.

A szövetkezet, mint lokális eredetű és kötődésű intézmény, alapfilozófiájában eleve a térségi érdekek, a térség-finanszírozás intézményeként létezik. Ugyanakkor a globalizálódó világban e térség-elsődleges funkcióját is csak, mint országos hálózat része tudja ellátni. Úgy a lakossági, mint a vállalkozói ügyfelek, nemcsak helyben, hanem nemzetgazdasági, s gyakran nemzetközi élettérben várnak el szolgáltatásokat. Továbbá olyan technikai és humán szakmai elvárások teremődnek a bank-szövetkezetekkel szemben is, melyek kielégítéséhez a helyi erőforrások nem elegendők. Ezért fúziók révén növelik a szövetkezetek az üzleti erejüket, sőt sok esetben a szövetkezetek nemzeti szövetkezeti bankká szerveződnek olyan jogi keretek közt, melyek a lokális és a globális érdekek, értékek együttes érvényesülését garantálják. Egyfelől a kiépülő nemzeti hálózat önálló jogi személyiségű, autonóm szolgáltató egységekből áll. Ugyanakkor megjelennek a hálózatként létezését, az egységes üzleti fellépést, az integritást garantáló jegyek is.

Így szorító prudenciális, elsődleges kötelesség a kockázatközösség, az intézményvédelem, azaz belső, önbiztosítási rendszer megteremtése. A banki kockázatok és azok kezelése, az ellehetetlenülésnek való kitettség exponenciálisan erősödik a tőke abszolút mértékű csökkenésével. Ráadásul a fiskális segítség rendszerkockázat esetén természetes, a lokális feszültségek iránt kevésbé érzékeny a közhatalom. Első körben a kockázatkezelő alapok hivatottak a rendszer önvédelmét garantálni, míg az önbiztosítási rendszer megrendülése szintű problémák már természetszerűen hozzák az állami helytállás lehetőségét/szükségességét.

Az intézményvédelmi szerepvállalásokkal összefüggésben adódhat a hálózat központi intézményeinek tulajdonszerzése a tag-szövetkezeteknél. E folyamathoz kötődően jelennek meg az autonóm szövetkezet-tagokra a rendszer iránti konformitást garantáló jogi előírások, így vétőjogok, elsőbbségi döntések kiemelt személyi kérdésekben. De hasonló jelenségek üzleti célú tőke-juttatásokhoz is kötődhetnek. Szerződéses formák is garantálhatják a hálózatként való létezését, a versenyképes üzleti erő megjelenésének a lehetőségét.

A kockázatközösség felvállalása involválja a rendszer-transzparenciát, a központi kötöttségek felvállalását. Így szerencsés esetben egyidejűleg érvényesülhet a helyi érdekű rugalmasság és ügyfélközpontúság, valamint a hálózatszerű, nagybanki szintű versenyképesség.

A banki és a szövetkezeti filozófia közeledésének van egy újabb, fordított irányú folyamata is. A bankok – quasi „szövetkezeti” mintára –, a megszokott technokratikus /többvonalasan lineáris irányítási rendszer helyett/ mellett, mátrix típusú szerveződésekkel kísérleteznek. Miközben a tulajdoni/önálló jogi személyiségű szövetkezeti egységek az integrálódás országonként sajátos útjain nagybanki hálózatú szolgáltatóként jelennek meg, a bankok körében viszont a szubszidiaritás jegyében épp a helyi autonómia szervezésének módjait keresik.

A nemzetközivé váló hálózatok holdingjai körében egyre hosszabbak, lassúak és nem eléggé rugalmasak a döntési pályák vonalai. Szabályozással, költséges kontrollal egyre problémásabb a jellemzően szigorúan központosított rendszer hatékony üzemeltetése, irányítása. Újabban „franchise” típusú szerződésekkel, önelszámoló fiókcsoportok válnak profitcentrummá, s ekként keresik a hatékony és a körülmények változásához gyorsan/rugalmasan alkalmazkodni képes helybeni döntések szélesítésének a lehetőségét, s ekként kívánják fenntartani a hálózat integritását. Míg a nagybankok a nagyrendszerekben teremtenek helyi autonóm csoportokat, addig a szövetkezeti bankok az eleve autonóm egységeik nagyrendszerré integrálásán munkálkodnak.

2. Identitásválság, kérdéses jövő

1.1. A szabadság foglyai

Kérdés a magyar takarékszövetkezetek fejlődés mennyiben követte a nemzetközi tendenciákat, miként éltek a piacgazdaság újrateremtése által biztosított lehetőségekkel.

Megállapíthatjuk, hogy a takarékszövetkezetek a rendszerváltásig a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően, szoros önszabályozási és önszerveződési rendszerben működtek, kiegészülve jogszabályi háttér-garanciákkal. Az önszabályozási rendszer keretében meghatározták, hogy legfeljebb mekkora összegű lehet a jegyezhető részjegy értéke, továbbá azt is, hogy 1 tag hány részjegyet vásárolhat. Összhangban az 1 tag = 1 szavazat szövetkezeti alapelvvel, a szabályozás és az irányítás törekedett érvényesíteni azon alapelvet, hogy a fogyasztási (pénz) szövetkezetben azonos érdekű és egyenrangú – fogyasztói/szolgáltatás érdekelt – tagok legyenek. Arra törekedtek, hogy az ügyfelek minél szélesebb köre tag-tulajdonos is legyen. Összhangban a közvetlenség és a lokalitás elvével tag csak helyben lakó személy lehetett.

A szabályozás a tulajdonosi profit/osztalék érdekeltséget a rendszerváltás után is természetesen háttérbe szorította, s a nyereség alapján a tőkeképzést kellett, hogy szolgálja. Erre fokozottan is szükség volt, ugyanis a korábbi, nem-piacgazdasági viszonyok közt a tőke-képzés nem merült fel érdemleges igényként. Elvárás volt, hogy a képződő jövedelem a térség szociális-kulturális-közfejlesztés céljait segítse.

A szövetkezetek működése a megyei és az országos szövetség intézmény-rendszerében szoros ellenőrzés és tevékenység-összehangolás jegyében, a lokalitás életterében valósult meg. A szolgáltatások döntően a lakossági megtakarítás-gyűjtésre és a háztartások finanszírozására szorítottak, a gazdálkodás körében inkább csak a „háztáji gazdaság” tekintetében volt szerep-vállalásuk.

A szektor hárommillió ügyfélkörre és kétfélmillió tagságra, 1800 üzleti egysége ígéretes lehetőséget képezett a fejlett országokban betöltött gazdaságpolitikai nélkülözhetetlenség feladata betöltésére. Azaz olyan bank-szolgáltató hálózattá történő felfejlesztésre, mely az agrárium és a KKV-ügyfélkör helybeni kiszolgálására, uniós és hazai fejlesztési-finanszírozási programok kiközvetítésére alkalmas.

Sajnálatos, hogy a piacgazdasági szerveződés teremtette új távlatok, feladatok és kihívások nem érintették meg a politika irányítóit. Az új rendszer bankszabályozása értetlen-érzéketlen volt a szövetkezeti sajátosságokra, a speciális és tradicionális funkciókra, szabályozás-igényre. A Ptk. (1991. évi banktörvény) önálló kisbank minőségben kezelte a szövetkezeteket, szerény speciális szabályozással.

Az égetően szükséges teendők hamar felszínre hozták a teendők negligálásának a problémáit. A piacgazdasági standardok pótlása égető szükségként jelentkezett. Sürgető volt a hiányzó tőkealapok megteremtése, melyek megléte mellett is – az abszolúte kis tőkék fokozott kockázatosága miatt – szükséges a keresztgarancia rendszer kialakítása. Hiányzott az országos üzleti hálózatként történő megjelenés megszervezése, intézményrendszere. A történelmi küldetés a Vidék Bankja szerepre nyilvánvaló, melyet „univerzális kisbank” kategóriában jelöltek meg. Az univerzális helyi szolgáltató-képességhez viszont kiterjedt központi csúciszerv-rendszer, tőke, technika, szakemberek lennének szükségesek.

A szektort az első sokk hamar elérte. A rendszerváltással együtt járó csődök, az eladdig ismeretlen munkanélküliség, a tapasztalatlanság és felkészületlenség nem kellően megalapozott hitel-kihelyezésekre és azok tömeges befagyására vezetett. Kormányzati kezdeményezésre és állami tőkével, 1993-ban létrejött a prudenciális integráció (OTIVA–Országos Intézményvédelmi Alap). Válságkezelő alap létesült és folyamatos, szakavatott ellenőrzés intézményesült a takarékválság helyzetek megelőzésére és kezelésére.

Egyidejűleg kormányprogram készült a „Vidék Bankja” létrehozására, az üzleti integráció szervezeti, szabályozási rendszere kialakítására. A bázist az 1989-ben a

takarékszövetkezetek által alapított Takarékbank jelentette. A folyamat segítésére Phare támogatási program keretében uniós szakértők sora érkezett, s volt hivatott segíteni a gondolkodást, a szerveződést.

A folyamatot felgyorsította a Takarékbank privatizációja. A bank-konzolidáció során a Takarékbank – súlyos kihelyezési veszteségei folytán – állami feltőkésítés által, többségi állami tulajdonba került. A privatizációs folyamat keretében – viták, tiltakozások ellenére – a német szövetkezeti csúcsbank lett a főtulajdonos. E helyzettől, mint szakmai (banki és szövetkezeti) befektetőtől, modell-mintát és tőkét, valamint üzleti kapcsolatokat vártak. A folyamat eredményeként – az ezredfordulóra – törvénytervezet készült, mely Rabobank-típusú, belső hierarchiára épülő, szoros üzleti integrációban definiálta a hatékony és eredményes együttműködést.

Addigra azonban a takarék-menedzsment partikuláris szabadságának édes madara messzire repült és leszállni azóta sem akar.

A rendszerváltás előtt négy kohézió-pillér volt hivatott garantálni a takarékország konzisztens, rendszerszerű működését. A tagság tulajdonosi ellenőrzése, mely a legfeljebb 3-4 falu egység képletben közvetlen, személyes és valós kontrollt, kötelezettséget jelentett. Ehhez párosult előbb az OTP, majd a Pénzügyminisztérium szakmai irányítása, továbbá a helyi és az országos Szövetség szervező ereje (ellenőrzés, üzemgazdasági tanácsadás, vezető személyek kérdésében a jelölés joga), s végül a gazdaságpolitikai partirányítás.

Az utóbbi három eszköz megszűnt és a helyükbe lépő intézmények –Takarékbank, Intézményvédelmi Alap – nem nőttek fel a feladathoz, nem fejlődtek fel kellő integrálásra képes intézményekké. A takarékok 10 év alatt városi központú, kistérség-szintű, sőt jellemzően nagyvárosi megjelenésig is eljutó, látszólag izolált-önmagukban is élet- és versenyképes intézményekké fejlődtek. A menedzsment élt a Pit. által biztosított széles-körű banki jogosítványával, az üzemi/üzleti fejlődésre fókuszált, a tagsági kapcsolatokat elhanyagolta. A falusi tagság előregedett, a menedzsment pedig nem érzékelte a tagság-lét jelentőségét, legfeljebb felesleges munkakoloncnak, esetleg akadálnak vélte saját önkibontakozása terén.

Ekként 260 (1991. év) jórészt mindössze néhány 10 millió forint tőkéjű takarék, „kétdimenziós, három méteres látóterű” takarékvezető-alkalmazott kezébe tették le a 3 millió ügyfél pénzének sorsát, s a modern szövetkezeti bank kialakításának a feladatát. Azaz 260 alkalmazott, akik tulajdonosi-vagyoni kockázat, felelősség, kontroll és megfelelő végzettség/képzettség nélkül gyakorolhat immár két évtizede tulajdonosi jogokat.

A jelentős szakmai és személyes tapasztalati fejlődéssel együtt is a partikularitás e szűklátókörű lokalitásából nem várható el a Vidék Bankja megszületése. Nem várható el, hogy a napi spontaneitás kiszolgáltatottsága tengerében vergődő takarék-vezetők a szektor-küldetés 1500 milliárdos feladataival érdemben megbirkózzanak a 25000 milliárdos bankpiacon a perspektivikus helytállás érdekében. Holott ez a „köteleesség” makrogazdasági-makropénzügyi feladat, országos érdek, felelősség és szakértelem kérdése.

Míg az országos csúcsszerv vezetők ki vannak szolgáltatva a takarékvezetők szavazatainak, és fordított függőség nincs, addig „fortélyos félelem igazgat” és a takarék-vezetők halvány rendszer-konformitása könnyen elillan. Márpedig nincs 260 becsületes ős-zseni, aki a piaci versenyben helytállni képes és elkötelezett a szövetkezeti bank szervezési feladata iránt. A „self made man” elv parttalansága csak korlátozott hozamot eredményez(het).

A takarék-menedzsment jellemzően élt a szabadság adta lehetőséggel, s a szabadság diszfunkcionális szabadosságba csapott át. Előbb gyakorlat lett, hogy a menedzsment kéri fel a jelölőbizottságot, s ekként gyakorlat lett, hogy érdemben a vezető testületeket a menedzsment választja ki magának.

A részjegy érték ismételt megemelése előírást nem teljesítő tagok kizárása révén a tagság gyakorlatilag eltűnt. Számos helyen már csak néhány tucat tag maradt, amikor – „veszett

fejsze nyele” – a Hpt.-ben (1996. évi banktv. 2002. évi módosítás) megjelent a legalább 200 tag előírása. Addigra már gyakorlat lett, hogy tag is csak az lehet, akit felkér a menedzsment, a „megbízható” személyek köréből. Eltörölték a helyben lakás követelményét és a tevékenységi kört az ország egész területére kiterjesztették.

Párhuzamosan eltörölték az egy tag által jegyezhető részjegyek számát. Előbb csak közteherkímélő eszközről volt szó, – „az osztalék olcsóbb, mint a prémium” –, s a vezetés nagy összegű részjegyérték jegyzésével olcsón jutott jövedelemhez. Majd felmerült, hogy a kiemelt saját részjegy-tőkéhez – a személyes vagyoni biztonság okából is – arányos szavazati jogot kellene szerezni. Erre is megvan a jogi lehetőség, a törvényi minimum 2 milliárdos tőke elérése esetén, részvénytársasággá alakulás formájában.

Néhány „jó példa”, azaz társasággá alakulás kapcsán tömeges lett ezen elvárás, és a teljesíthetőség érdekében követelik a banktv. módosítását, a szükséges minimum tőke 1 milliárd forintra történő leszállítását. A részvénytőke azonban már szabad-forgalmazású, ekként olcsón szerzett takaréktulajdont – a részjegyet/részvényt, akár 10-szeres konverzió révén – magas felárral lehet értékesíteni, megtakarítva a vevő részére és az eladó javára a többszörös összegűre becsülhető akvizíciós kiadást.

Vannak, akik nem képesek kivárni az átalakulás jogi lehetőségét, a szükséges minimáltőke elérését és néhány 10 millió forint „kenőpénzért” befektetési, avagy csak üzletelési szándékú konkurenseket engednek a rendszerbe. Vannak befektetők, akik mintegy 20 takarékszövetkezet megvásárlásával kívánnak saját hálózatú bankot létrehozni. Van játékautomata üzemeltető, akinek ismeretségi köre néhány ezer forint befektetésével jutott takarékszövetkezet tulajdonához. Vannak valutaváltó ügynökök, akik vennének legalább 1 takarékszövetkezetet, hogy a számukra előírt banki háttérrel saját tulajdon révén biztosíthassák. Kétes hírű, ismeretlen szándékú dél-koreai/ír/ciprusi/arab befektetők jelentkeznek takarékszövetkezeteknél vásárlási céllal. „Felvásárolják a takarékszövetkezeteket” - címmel hosszú oldalakon át taglalja a jelenségeket a neves gazdasági magazin. Jellemző, hogy e kör az új vezetők közül kerül ki, akik tudata „nem fertőződött meg” a több évtized mozgalmi kötődésével. Aki a bankhierarchia fiókjából átkerül a takarékező szabadságába, gátlástalanul meglátja a pillanatnyi személyes gazdagodási lehetőséget. A pénz logikája alapján, szövetkezeti elkötelezettség nélkül cselekszik. „Gazdagodjunk!” - erről szól a polgári társadalom.

A takarékszövetkezeti tulajdon átjáró ház lett. Nincs tulajdon szabályozás nélkül, a szövetkezet, mint egyesületi tulajdon-kategória esetén pedig fokozott követelmény a bankvédelem érdekében a szabályozottság.

Húsz éve minden szabályozási kezdeményezés a szövetkezeti demokrácia sérthetlensége kifogáson elcsúszik. Megakadályozták a kohézió, az integritás kötelezettség érdekei megkerülhetetlen rendszerbe építését, holott valójában mindig is csak a menedzsment-tulajdonlás szabadság-védelme volt a valódi tét. Kétségtelen a menedzsment-szabadság csodákra volt képes. Apparátusok, adatok, elemzések, szakemberek nélkül, az intuíció és az empátia, a napi, közvetlen személyes érdekelttség, kapcsolatok és áttekinthetőség révén lépést lehetett tartani összességében a banki átlagokkal. Sőt számos takarékező menedzsment a legvirulensebb sikerbankok eredményeit is túlszárnyalta. Az eredmények azonban mégiscsak térben és időben korlátozottak tekinthetők. Az viszont sosem merült fel, hogy szabályok kellenének nem csak a kohézióra, de a legintimebb belső viszonyokra is. Garanciális kérdés, hogy adott esetben és fogalmilag, immár a menedzsmenttől kell megvédeni a takarékező szövetkezetet. Akár a fenti példák is indokolhatják ezt. Azonban e körbe tartozóan az sem valószínűsíthetően funkcionális, hogy a takarékező menedzsment akár 20-30 évig, gyakorlatilag a teljesítményétől függetlenül maradhat a helyén, netán a pozíciót családilag is átörökítheti.

A történet melyet leírtunk igen egyszerű, spontán és logikus. A PSZÁF 2002. évben „Közleményben” hívta fel az ország közvéleménye figyelmét a takarékoszövetkezetek veszélyekre, – egy alföldi takarékszövetkezet – befektető általi felvásárlási kísérlete kapcsán. A vagyonnal, kiváltképp egy bankban, nem lehet játszózni. Itt pedig ez történik, s immár pankrációnak hangzik. Nincs tulajdon tulajdonos nélkül. A szövetkezet tulajdonforma tartalmi kiürítése szükségképp társasági formához vezet. A tulajdonosi vákuum szüli a diszfunkcionális megoldást. Sokszor személyes, magántulajdonú kisbank, rendszer és szabályozás nélkül, felerősíti az eddig is meglévő anomáliákat. Tagfelszámolás – ügyfélfelszámolás – önfelszámolás a történet eddigi rövid és frappáns summája.

Természetesen piacgazdaság van, s ami jogszerű, az nem kifogásolható. Kérdés, vajon megszületett-e a szükséges jog. Kiindulópont, hogy a Vidék Bankja egy országban csak egy lehet. A kistélepülések, az agrárium, a kkv-kör banki kiszolgálása speciális feladat, gazdaságpolitikai érdek, elkötelezettség és épp a szövetkezeti forma helyi beágyazottsága az adekvát tulajdon a feladat megoldására. Profitorientált bank nem tart fenn 1100 üzleti egységet ott, ahol nincs más banki szolgáltató, mert nem gyűjthető önfinanszírozó nagyságú állomány. Tradicionálisan bármely országban egy bank képes erre a városi fiókjával karöltve és a szövetkezeti röghöz kötöttségben. Miközben csak együtt képesek fenntartani olyan országos központi háttérintézmény rendszert, mely biztosítja a kisbankok nagybanki megjelenésű integritását, szolgáltató képességét és a Vidék teljes körű helybeni bankszolgáltatását.

A takarékok kiárusítása azt eredményezi, hogy a 1600 tagú hálózat elerodálódik, és partikuláris érdekek mentén „kimazsolázottan” eliminálódik.

2.2. Mit hozhat a jövő?

Az uniós és a magyar piac fejlődését, szövetkezeti fejleményeit összevetve elmondhatjuk, hogy a magyar takarékszövetkezetek szűkülő szervezeti bázison megtartották piaci pozícióikat és ez eredmény. Ez azonban sikernek minden bizonnyal nem mondható, mert a hatalmas szervezet, az ismertség, a 150 éves múlt természetesen generálhatta volna a robbanásszerűen bővülő piacon – a sikeres nyugati példák nyomán – jelentősebb élettér megszerzését is. De nem csak az elmaradt haszon a gond, hanem az, hogy az 1600 fiók és a 8000 dolgozó modern és a versenyben helytállni képes bankként való üzemeltetéséhez szükséges minimális állományokat nem szerezték meg. A hatalmas takarékkaparátság, a potenciális lehetőségeit alulteljesíti, ekként nem termeli meg a fejlődési lehetőségei betöltéséhez szükséges forrásokat.

Kiemelendő, hogy az eddigi két évtized eredményei, folyamatosan monopol piaci pozíciók birtoklásához kötődtek. A falvak, a kisvárosok szinte teljes egészében, de a nagyvárosok kis- és középjövedelmű lakossága, valamint a kkv-kör, szinte teljes körűen csak a takarékokra támaszkodhatott. E pozíciók lassan elfogynak, illetve a falvakra szorítkoznak. Így a felemelkedés helyett a piacról való kicsúszás veszélye fenyeget.

Legalább ekkora gond, hogy húsz év alatt nem épült ki a modell, mely együttműködés alapon, integráns szolgáltató hálózatot lenne képes üzemeltetni. A szektor amorf tulajdonformája, homályos logikájú, hibás alapfilozófiájú szerkezete megbénítja a fejlődést.

A prudenciális integráció is gyerekcipőben jár. A bankkonszolidációban biztosított állami forrásokra szorító válságkezelő alap szűkül és egyre kevésbé operatív, befizetésre az érdekelt tagok részéről gyakorlatilag nem került sor, s csak a többlet-ellenőrzést finanszírozzák. A takarékok legfeljebb állampapír-állományuk zárolását vállalták. A kiosztott állami források visszaszerzése kétséges, az állammal szembeni helytállásra -2013 a juttatás visszafizetési határideje- nem látszik esély. A válságkezelés, gyakorlatilag – egyre inkább – a bajba jutott takarékszövetkezet fiókjainak, állományainak szektoron belüli átvételére/értékesítésre szorítkozik, illetve külső befektető-„szerencselovagok” tulajdonszerzését eredményezi.

Az üzleti integráció – többszöri szervezési kezdemény dacára – sem fejlődik érdemben. A takarékmenedzsment magánszabadsága – a szélsőségesen helyi esetlegességű vállalatvezetési jogának őrzése – megakadályozza az érdemi együttműködést. Nem épült ki a menedzsment-tanácsadás intézménye sem, a szektorfejlesztés funkciója érdemben gazdátlan maradt.

Kérdéses értékű az országos Szövetség részéről újabban felmerülő „magyar modell” cél. E szerint a jelen menedzsment minél szélesebb körben legyen a szövetkezet magántulajdonosa. A minimálisan szükséges tőke egy milliárd forintra csökkentése esetén tömeges részvénytársaság-takarékpénztár alakulásra van lehetőség.

A „Ti csináltátok, vegyétek tulajdonba” célkitűzés egyre szimpatikusabb, minthogy átlagosan a részjegy-tőke 10-szerese a 20 év alatt felhalmozott nyereség (eredménytartalék), s a menedzsment hatalmi pozíciója lehetővé teszi a túlsúlyos tulajdonhoz jutást. A Hpt. egy személy számára 15%-os tulajdonszerzési limitet állapított meg, azaz 3 felsővezető akár 45% tulajdonra is szert tehet. A fejlett piacgazdaságokban 2-3%-os tulajdonszerzési limit a szabály, a személyes magánérdek túlsúlyossá válásának megakadályozása, a fogyasztói érdekek elsőbbségének védelme, az országos hálózatú intézmény-lét prioritás érvényesíthetősége miatt.

A társasággá alakulás során a vagyonnevesítés 10-szeres szorzójú érték-nyereség útja - részjegy helyett részvény - részegítően jelenti a menedzsment számára a személyes meggazdagodásának és az egzisztenciális biztonságának megerősítését. Holott a banki eredménytartaléknak a prudenciális garancia a funkciója, s ekként „örökösen” a tőkében a helye. A magyar banki gyakorlatban a tőke ötöde a részvénytulajdon. A takarékvagyon nevesítésével e körben 80 % szintre emelkedik e mutató. Ráadásul a meghatározó menedzsment-tulajdon formálisan is megszünteti a bankban különösképp fontos tulajdonosi ellenőrzést.

De legalább akkora gond, hogy az átalakulás során, az eddig formálisan forgalomképtelen szövetkezeti tulajdon forgalomképesé válik. Ekként a szövetkezeti bank vagyona, azaz – a még mindig csak potenciális – országos hálózat végképp darabokra hullhat, a személyes haszonszerzés oltárán szabad piacon immár akadálytalanul értékesülhet.

„50% menedzsment-tulajdon a siker titka” - hangzik az új jelszó. Pedig meggyőződésünk, hogy a tőkepótlásra képtelen pusztán csak osztalék-érdekelt menedzsment meghatározó tulajdonossá válása bármely bank esetén diszfunkcionális. A 250 milliós – minimális – takaréktulajdon, s főképp a túlnyomórészt ténylegesen csak 1-2 tucatmillió forint jegyzett tőke vonzza a kalandorokat, s nem az építkezést, a hálózattá szerveződést, hanem a haszonszerzést, – különösen a portfólió megrendülése esetén – a szabadpiaci értékesítést szüli.

Egy bank esetén a meghatározó jelentőségű tulajdonosnak két karja kell, hogy legyen. Osztalékérdekeltsége a profitábilis működést segíti, de kellő vagyonú saját háttérére szükséges ahhoz, hogy a felmerülhető banki veszteség esetén a tőkepótlásra is képes legyen. Egy bankban, a meghatározó mértékű tulajdonra szert tevő privatizátor, akinek csak osztalék-karja van és tőkepótlásra nem képes, az nem megfelelő tulajdonos. A hasznot elviszi, veszteség esetén pedig értékesít, s jó eséllyel a szabad piaci préda keretében teszi ezt.

A legújabb felsővezetői elképzelések esetén a kis részvénytársaságok, immár a társasági jog alapján szerveződnének olyan keresztgarancia- és integráns üzleti együttműködési rendszerbe, mely élet- és versenyképes. Megoldható-e vajon e körben olyan tulajdonosi transzparencia és integráció-barát tulajdonosi kör kontroll alatt tartása, mely a rendszer szétesését – a formai szabad-forgalmazhatóság dacára – képes megakadályozni? Avagy az 1 tag = 1 szavazat nyereszkesedést visszatartó szabálya helyébe lépő partikuláris, személyes üzleti meggondolás a szektor darabjaira hullását, konkurensok részére történő értékesítését eredményezi?

Megjegyzendő, hogy a Pénzügyminisztérium kifogásai okán 3 éve nem sikerül az Intézményvédelmi Alap alapszabályába venni, hogy részvénytársaság is tag lehet. Nem

véletlen, hisz az Alap állami pénze takarékszövetkezetek válságkezelését szolgálhatja a Parlament döntése alapján, s nem a személyes magán kistulajdon védelmét. Azaz aki átalakul, az intézményvédelmi garanciát szünteti meg, ekként személyes magánérdekét helyezi előtérbe és ügyfelei biztonságát gyengíti. De eleve feszültséggel terhes a gondolat gyakorlatba ültetése, hiszen szövetkezeti alkalmazottaknak kell helytállnia válság esetén magántulajdonosokért. Az átalakulás tehát a „szabadjégre” lépést jelenti. Megjegyzendő, hogy e körben tucatnyi kisbank ment csődbe a '90-es évek során kellő léttér, tőke és termék nélkül.

Kétségtelen, a menedzsment-érdekeltség a cégek életrevalóságának fontos hajtóereje. Azonban eddig sem az érdekeltséggel volt gond, inkább a kontrollal, valamint a lazuló tagi kapcsolatokat kiegészíteni hivatott hálózat-kötöttség intézményes kötelezettsége meg nem teremtetésével.

Néhány természetes magánszemély meghatározó tulajdonát egy bankban, amelyik több-tízezer ügyfél magánvagyonát kezeli, egzisztenciális biztonságát hivatott őrizni, eleve aggályosnak tartjuk. Garanciális, prudenciális előfeltételnek gondoljuk, hogy szakmailag képzett, jó hírnevű, „osztott” tulajdon legyen. A szövetkezet amorf, osztalék-közömbös anonimitásával szemben a menedzsment lokális magánérdekeltségét veszélyesnek ítéljük. A piacgazdaság kiépülése privatizációs hulláma kivédését, s ekként a nemzet kincse „Vidék Bankja” egyben maradását eleddig a szövetkezeti forma, az 1 tag=1 szavazat szabálya garantálta. Személyes magántulajdonként félő, hogy a még meglévő integritás is eliminálódik.

A pénzügyi válság megtorpanította a konkurens bankok hálózat-fejlesztési kezdeményezéseit. Időt nyernek a takarékszövetkezetek szervezetük/viszonyaik újragondolására, tartósan versenyképesnek remélhető új struktúrájuk létrehozására/pályára állítására.

Három út lehetséges. Az egyik, hogy folytatódnak a jelen tendenciái, az átalakulások részvénytársasággá és külső befektetők, csoportok szervezésének kísérletei. Ez az erodálódás útja.

A másik út, a szövetkezeti jelleg felerősítése és a közösségi kötődések-kötelezettségek elfogadása. Azaz a Vidék Bankja gondolat felélesztése, a takarékbank „Takarékpont” programjának, a szoros üzleti integrációnak a tömeges elfogadása.

A harmadik lehetőség (a privatizációs szándékok és külföldi példák nyomán) országos részvénytársaság szervezése, térségi elemek megtartásával és külső tőke fogadásával.

Forrás: Szerző: Dr. Kiss Gy. Kálmán, a Pécsi Tudományegyetem
Közgazdasági Karának docense *A cikk egy nagyobb
terjedelmű tanulmány rész. „A szövetkezeti bank
megteremtésének kísérlete Magyarországon”
Műhelytanulmányok 2009/2 PTE KTK KRTI Pécs,
Szövetkezés” c. tudományos és tájékoztató folyóirat XXX.
évf. 2009./1-2. sz. K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest