

Dr. Kiss Gy. Kálmán<sup>1</sup>

## ÚJ KORSZAK KEZDŐDIK A TAKARÉKVILÁGBAN?<sup>2</sup>

Lassan fél évtizede, hogy a Lehman Brothers csődje<sup>3</sup> megindította a máig is tartó világválság folyamatát. A közös vonások mellett lényegiek a különbözőségek a világ-globalitás vagy az európai térség, és ezen belül a magyar problémakör, s tovább, a szűkebb takarékvilág problematikájában. Közös vonás a szabályozási deficit, azaz a reálszféra, valamint a pénzpiac fejlődésével lépést nem tartó jogi szabályozás jelensége, amely diszfunkcionális<sup>4</sup> zavarokat, s végül kumulált kifejelettségében a válságot eredményezte. Kontinentális szinten a nemzetköziesedő piac, kontra nemzeti szabályozás és kontroll az alapvető diszkrépancia.<sup>5</sup> Az Európai Unióban a monetáris integrációtól elmaradó fiskális együttműködés színezi az alapproblémákat, különösképp akként, hogy a bankcsődök államcsőd-veszélyek követik.

- 1 egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, a Dél-dunántúli Takarékszövetkezetek Szövetségének titkára.
- 2 Ez írás címében felvetett, s tárgyalt problematika mára már halaszthatatlan választ igényel, a kialakult helyzet, a nemzetközi és a hazai pénzügyvilágban bekövetkező robbanásszerű változásokon túl, a takarékszövetkezetek „békés” viszonyok közötti önfejlődési igénye is az adott korhoz igazodó változást feltételez. Közvetlen, vagy közvetett módon több mint tíz éve a szóban forgó elemzések az akkori jelenből kiindulva a megújulást, a korszerűsödést, egy szóval a változások szükségességét sürgették mind máig. Ebben a szerző nyílt szembeállításra vállalkozott. (Az itt közölt írásnak lábjegyzeten kívüli változata megjelent a „Takarék” című lap 2012. május–júniusi számában.) A témakörbe vágó szakértői munkák közül (döntően folyóiratunkban, időrendben visszafelé haladva) a következőket emeljük ki: 1. Néhány gondolat a takarékszövetkezetek jövőjéről (Gyulai Zoltán, „Takarék”, 2011); 2. Búcsú a takarékszövetkezetektől? (Dr. Kiss Gy. Kálmán „Szövetkezés” 2009); 3. A takarékszövetkezetek jelene és jövője (Csépany György, „Szövetkezés” 2008); 4. Takarékszövetkezeti kilátások 2007-ben (Moizs Attila, „Szövetkezés” 2007); 5. Szövetkezeti bankok vállalati irányítása (Várad Lajos, „Szövetkezés” 2006); 6. Az integráció szerepe a takarékszövetkezetek gazdasági fejlődésében. (Dr. Tóth Kálmánné – Dr. Tóth László, „Szövetkezés” 2000); 7. A takarékszövetkezetek és a magyar pénzügyi rendszer (Dr. Kiss Gy. Kálmán, „Szövetkezés” 1998); 8. A takarékszövetkezetek integrációja Dr. Kiss Endre, „Szövetkezés” 1997). (szerk.)
- 3 Egy pénzügyi világcég (New York), 2008. szeptember 15-én kirobbant csődje súlyos bizalmi válságot okozott szűkebb hazájában, általa az egész világban (a pénzügyi szektorban).
- 4 gondolkodási torzulás, rendellenes, nehezítő hatás a cselekvésre, illetve a szervezetre, nem jól működő kapcsolat.
- 5 lényegbeli különbség, egyenletlenség, meg hasonlás.

## 1. Válságévek = útkeresés

A válság jelenségek fontos (témánkat alapjaiban érintő) tanulsága a szövetkezeti hitelintézetek viszonylagos intaktsága a problémákat illetően. Előtérbe kerül azon nézet, hogy a Bank, mint a társadalom és a gazdaság pénzének a kezelője, nem egy egyszerű, profitorientált piaci kategória, hanem bizonyos értelemben közintézmény, tehát prudenciálisan<sup>6</sup> megfontolt működése alapvető közérdek. S bár a jogi szabályozás rengetege hivatott ezen érdeket érvényre juttatni, mégis a szövetkezeti tulajdonforma jellegzetességei hatványozottan járultak hozzá ahhoz, hogy elkerüljék a bankokat az elmúlt években sújtó veszélyeket.

A szövetkezet lokálisan érdekkötött intézmény, azaz földrajzilag meghatározott térségek működési-fejlődési érdekei élveznek prioritást évszázados működési filozófiájukban. Az ügyfelek a tulajdonosok és az ügyfelek érdekeinek egyenlősége az egy tag, egy szavazat elvében manifesztálódik. Eként e kör kevésbé vett részt az „innovatív”<sup>7</sup> pénzügyi termékek nemzetközileg túlbuzgó, prudenciát negligáló, kontrollálatlan létrehozásában és terjesztésében. A világgpiaci trendek talaján magyar viszonylatban az ágazati-banki különadók, valamint a devizahitelek törlesztési gondjainak aránytalan és egyeztetetlen ráterhelése az ügyfélkörre jelenti a probléma-unikumot. A takarékszövetkezetek esetén ezen gond a fentiek szerint kevésbé jelentkezett. Körükben viszont egy másfél évtizede lefolyt privatizációs vitatéma felélesztése<sup>8</sup> jelenti a kuriózumot.

A '80-'90-es évek fordulóján a kétszintű bankrendszer újraszervezése során a hazai tulajdonú bankok alapítása jelentette a könnyen járható utat.

6 körültekintően, átláthatóan.

7 újító, fejlesztő.

8 E kérdéskörrel érintőlegesen foglalkozik a szerző A takarékszövetkezetek és a magyar pénzügyi rendszer. Tények és lehetőségek c. cikkében „Szövetkezés” 1998/2. sz. 26–40. old. Moizs Attila: Takarékszövetkezeti kilátások 2007-ben c. írásában aggodalmát fejezi ki. Megállapítja, hogy a takarékszövetkezeti szektorban elindultak: „olyan folyamatok, aminek eredményeként a tulajdonosi jogosítványok egy szűk körben (menedzsment, családi kör) összpontosulnak” „Szövetkezés” 2007/1–2. sz. 87. old. Gyula Zoltán: Néhány gondolat a takarékszövetkezetek jövőjéről c. munkájában rögzíti: „Magyarországon a jogszabályi környezet inkább a társasági átalakítás felé viszi azokat a szövetkezeteket, akik az átalakulás egyéb feltételeinek megfelelnek. A magán érdek, illetve a közösségi forma ütközik és az esetek többségében az első diadalmaskodik, mivel a közösségi érdek védelme hiányos... Véleményem szerint hosszú távon nem a felhalmozott tőke, vagy annak egy részének magánosítása (nevesítése) a megoldás, hanem a közösségi tulajdon megerősítése az egyéni érdekek erősítése mellett” „Takarék” XX. évf. 4. sz. 2011. július-augusztus, 28–29. old. (szerk.).

Azonban a reálszféra megrázkódtatásai, a külkereskedelmi reláció-váltás, a világpiaci nyitás, az elavult termékstruktúra és technikai szint miatti cégcsődök és a hitelválság megrendítette a tőkeszegény és kezdetleges fejlettségű bankrendszert.

A magyar bankok sora állami tőkeinjekcióra szorult. Azaz a gazdasági problémák hamar, és viszonylag közvetlenül követeltek költségvetési segítséget, helytállást. Holott épp az ellenkezője volt a célja a kereskedelmi bankok újra életre hívásának. Ne a „puha teljesítmény korlátú” állami költségvetés, hanem a profitkötött, s a létérdekként a megtérülésben érdekelt bankok finanszírozzák a gazdaságot.

Bár nemzetközi szokvány, hogy meghatározóan nemzeti a bankrendszer, hisz a nemzeti gazdaságpolitika érvényre juttatásának attribútuma<sup>9</sup> az Állam, a Bankszövetség és az érdekképviselők együttműködése. Azonban különös körülmény lett ekkorra az, hogy a magyar piaci produkció és a cégek is mintegy felerészben már külföldi tulajdonhoz kötődtek. Másfelől az Állam a kényszerű csődinvesztíciójából minél többet és minél hamarabb szeretett volna visszakapni. Végül is a '90-es évek közepén (a bankkonszolidáció révén szerzett) teljes állami-banki tulajdon, diverzifikált relációjú<sup>10</sup> értékesítése lett a döntés.

A politika e folyamatban csak arra tudott ügyelni, hogy ne szűk körű, más nemzeti tulajdon uralja a magyar bankszektort, s ekként idegen gazdaságpolitikai érdekek uralgó kiszolgálása veszélyét elhárítsa. Ezért gazdag kül-relációjú értékesítésre törekedtek, így osztrák, német, olasz, belga, holland és francia tulajdonosok szabadpiaci versenye lett a garancia a helyzet felvállalhatóságára. A nemzeti gazdaságpolitikához harmonikusan viszonyuló banki konformitás<sup>11</sup> esélyei azonban szerények lettek. A 20 éven át domináns liberális, szabadpiaci közgondolkodás közegében mégsem látszott gondnak az akkori döntés.

Napjaink magyar válságjelenségei új megvilágításba helyezték a másfél évtizeddel ezelőtti megfontolásokat. Külföldi tulajdonú bankjaink, amelyek tucatnyi országban levő holdingok magyarországi megjelenései, a globálprofit<sup>12</sup> jegyében (Vö. Helmuth Schmidt: Karvalykapitalizmusa filo-

9 lényegi, szükségszerű (tőle elválszthatatlan tulajdonsága).

10 Ebben az összefüggésben a különböző típusú, a hozam növelésére, a kockázat megosztására, illetve csökkentésére irányuló adás-vétel (széleskörű piaci áttekintés, több lábbon állás).

11 egyfórmáság, azonosság; megegyezés, összhang.

12 Az anya vállalat, intézmény, befektető által képviselt, illetve tulajdonolt egész rendszerében (az egymást növelő, vagy csökkentő részek által) „kitermelt” nyereség, haszon összessége (szerk.).

zófiája alapján) jártak el. A nemzetközi trendek mentén előbb túlhitelítették az országot, a kétséges korrektségű „külföldi valuta alapú” hiteltermékekkel. Majd az árfolyamváltozás kockázatát egyoldalúan, az egzisztenciájukban egyre inkább ellehetetlenülő adósokra hárították.

Másfelől a piacgazdaság 20 évének értékelése egyre inkább azt a lényegi mulasztást és teendőt sugallja, hogy erőteljesebb nemzeti gazdaságpolitika lett volna szükséges. A piacok megnyitása, a külföldi tulajdon beengedése és a privatizációk túlzottan a külföldnek, s ezen belül is elsősorban a „multiknak” kedvezett.

A hazai gazdaság alulfejlett, visszaszorult, ezért a versenyképesség és a foglalkoztatás növelése a legsürgetőbb teendő. A nemzeti gazdaságpolitika viszont nemzeti tulajdonú, konformis<sup>13</sup> banki partnert keres. S minthogy az állam épp a KKV és az agrárium fejlesztésére fókuszál, magától adódik, hogy az e körben leginkább érintett takarékszövetkezeti szektor felerősítése a feladat. Az Állam és a takarékok stratégiai partnersége, a 20 éven át elhanyagolt „mostohagyerek” szövetkezeti hitelintézetek szabályozási, szervezeti, funkcionális újragondolását követeli.

## 2. Takarékszabályozás: mulasztások

A '90-es évek szabályozása kevés specifikumról rendelkezett a takarékok tekintetében. Kevésbé foglalkoztak azzal, hogy: mint bank, milyen szövetkezeti különlegességet kell definiálni, s fordítva, mint szövetkezet, milyen banki különlegességeket kell meghatározni? Mindössze két szabály (mindkét oldalról egy-egy rendelkezés) jelentett specialitást. A szövetkezeti törvény előírta a vagyonnevesítés tilalmát.

Általános elv és szabály a szövetkezeteknél az, hogy a tagsági viszony megszűnésekor nemcsak a részjegy-tulajdona névérték-összegét, hanem a tagság ideje alatt elért vagyongyarapodást is kiadják a tulajdonosnak/örökösének. A banki szabályozás számára viszont a tőke biztonságos megőrzése úgy a prudenciális (ld. 6. l. ábr.), mint az üzleti lét szempontjából megkerülhetetlen fundamentum. Azaz a szövetkezeti üzletrész mobilitásának

13 megegyező, azonos, egybevágó.

megengedése a meglévő ügyfélkör kiszolgálásának tőkealapú ellehetetlenülését eredményezné.<sup>14</sup>

A banki szabályozás számára viszont a lokális kistőkék, az alapvetően szolgáltatásorientált, tőkepótlásra érzéketlen tulajdonosi kör jelent problémát. Ekként az üzleti kockázatok viselése tekintetében különösképp sérülékeny tulajdonformát kockázatközösségi egységbe ajánlatos szervezni. Így került előírásra a kötelező intézményvédelmi alap létrehozása, melyben az Állam is részt vállalt, s azt perspektívában is segíti. Egyebekben a szövetkezeti hitelintézetek fejlődését az egymást követő kormányzatok a piacra bízták. A takarékok másfél évtizedes fejlődését:

egyfelől helytállás a nagybankokkal folytatott versenyben, ezt a piaci részesedés 4–6%-os megtartása jellemezte;

másfelől az egyenlőtlen fejlődés, a diffúz, szabályozatlan szerkezet, a szövetkezeti forma tartalmi kiürülése, s a bankpiaci lehetőségek kiszolgálásához szükséges szervezet kialakításának a hiánya mutatta.

Az eredendően 260 takarékszövetkezet száma két évtized alatt a felére csökkent. Jórészt prudenciális ellehetetlenülések,<sup>15</sup> kisebb részt üzleti előrelátás, azaz az üzemméret és szolgáltató-képesség növelése említhető az okok listáján. A takarékok egyharmada adja a szektor-mérlegfőösszeg több, mint felét. A legkisebb és a legnagyobb takarékok üzemmérete között 8–10-szeres a különbség, amely jelzi a különböző térségek kiszolgálása közti intenzitás különbségeket. A tagság „eltűnt”. Az eredendően 2 milliós taglétszám 120 ezerre csökkent. A menedzsment informális magántulaj-

14 A szövetkezetekről szóló 2006. évi X. törvény e szerint szabályoz. A tagsági részvétel alapján történő vagyongyarapodásból való részesedés logikájával összhangban van, a felhalmozott vagyon kilépéskori hányadának kivitele viszont tovább gyengíti a változó tőke szerinti gazdálkodás labilitását, s az esetek többségében a részjegy sem jelent olyan mértékű kockázatot, amely a jelzett vagyoni részesedést indokolja A felhalmozott vagyon nemzedékek vagyona. A szóban forgó gyakorlat a takarékszövetkezetek esetében ellehetetlenülést eredményezne. Továbbá: Fekete József: (szerk) Szembesülések és válaszok a szövetkezeti rendszerben c. tanulmányban megfogalmazott javaslat: „a változó szövetkezeti tőke labilitásának ellensúlyozása érdekében az Sztv mondja ki, hogy a tagsági viszony megszűnéskor a tagnak üzletrésze névértéke és esedékes osztaléka jár, gazdasági társasággá történő átalakuláskor csak a jegyzett tőke vehető figyelembe. A befektető tagok a taglétszám 10%-át, vagyoni részesedésük (befektetői részjegyük) névértéke a részjegy tőke 30%-át nem lépheti túl.” „Szövetkezés” 2011. évi külön száma. K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest. 20. old. (szerk.)

15 a körütekintő, előre látó, ésszerű működés gyengesége, illetve hiánya.

donlása alakult ki. E vezetői kör magánérdeke szinte egyenrangúan dominál az eredendő alapértékek mellett. A szövetkezeti banki trend erodálási folyamata felerősödött az időszak végére, a kötelező intézményvédelmi alaphoz tartozás előírásának megszüntetése folytán. Ma már öt csoport különböztethető meg (köztük az egyetlen közös elem a Takarékbank háttér-szolgáltatásainak az igénybevétele):

1. Az 1993. évben alakult takarékszövetkezeti integráció (OTSZ-csoport),<sup>16</sup> fejlődése leginkább konvenial<sup>17</sup> a nemzetközi trendekhez „többbességes”, ugyanis 3 alcsoportja különböztethető meg:

- legígéretesebb a 2008 óta működő „Takarékpont” alcsoport (mindössze másfél tucatnyi takarékbank), amely az egységes banki megjelenést és szolgáltatást kombinálja a lokális rugalmassággal;
- a legszélesebb kör esetleges üzleti együttműködést vállal;
- egy még kisebb kör csak az intézményvédelmi kötődést fogadja el.

2. Az ún. TЭСZ-csoport<sup>18</sup> ugyancsak 1993. évben alakult a nagy integrációból kimaradókból. Eredendően kéttucatnyian voltak, mára számuk a felére mérséklődött. Önálló szövetséget alkotnak, intézményvédelmi alapot is létrehozta, amelynek mértéke azonban nem mérhető a valóban kezelendő kockázatokhoz.

3. Újabb fejlemény az ún. „Buda Cash” csoport,<sup>19</sup> fél tucatnyi takarékbank szórványszerű magánkiszervezése, kétséges és homályos üzleti lehetőségű jövőképpel, az ország legkülönbözőbb területeiről.

4. a részvénytársasággá alakultak csoportja, a legproblémásabb kör, ez ideig hárman léptek e társaságba. A banktörvény 2 milliárdos jegyzett tőke minimumot ír elő. A jelenleg érvényes szabályok szerint a takarékszövetkezet elérve a 2 milliárdos saját tőkét, átalakulhat részvénytársasággá. A jogi szabályozás fintora, hogy a vagyonnevesítés tilalma a szövetkezeti vagyonszerkezettartását, ekként a hitelintézetként való működést hivatott szol-

16 az Országos Takarékszövetkezeti Szövetségbe tartozó szövetkezetek.

17 megfelel, a használt összefüggésben: alkalmazkodik, hasonlít (valamihez).

18 a Takarékszövetkezetek Érdekvédelmi Szövetségébe tömörült szövetkezetek.

19 Kiszakadtak az OTSZ-ből, a Buda-Cash Brókerház Zrt. hét takarékszövetkezet kivásárlása nyomán jött létre, a fúziók után mára mindössze hárman maradtak, esetükben a takarékszövetkezeti működési forma erősen megváltozik, az aprófalvas jelenlétre támaszkodva kisbankok hálózatát tervezik. A szövetkezeti formán kívül helyezik magukat. Szerkesztett változat Gilyén Ágnes: Takarékszövetkezetek – Szakítanak, c. írásából. Takarékszövetkezetek Országos Szövetsége.

gálni. Az átalakulás során azonban a részvényre ránevesítik a teljes, felhalmozott saját tőkét. Azaz több évtizedes cégtőke-gyarapodást 2-300-szoros szorzóval (részjegyből részvény) magánosíthatják a „szerencsés” tulajdonosok.<sup>20</sup> E forma és lehetőség igen-igen vonzó, különösképp a menedzsment személyes pozícióinak végleges vagyoni megjeleníthetősége tekintetében.

A 2 milliárdos tőkekorlát jelenleg nem tesz lehetővé tömeges átalakulást. De egyfelől épp a legerősebb és legsikeresebb takarékok perspektivikus státusza, jövőbeni csoporthoz tartozása kérdőjeleződik meg. A lehetőség viszont épp az alapszemléletet, az ügyfél-tulajdonos és a bank közintézmény jellege képletet sérti. Évekig, a sui generis<sup>21</sup> értékek fel nem ismerése folytán, a valóságos, profitérdekelt magántulajdonos volt az erősödő jövőképp a szektorképletben. Napjainkban viszont a válságjelenségek felerosították a hagyományos értékek jelentőségét.

Az átalakulással a legfőbb gond és veszély abból fakad, hogy a szövetkezeti formában forgalomképtelen banki vagyon forgalomképesség válik. Bár eleddig a menedzsment-vezérelte átalakulások zártkörű részvénytársaságot eredményeztek, a tulajdonosi kör feletti kontroll megtartása végett. Továbbá ragaszkodtak az integráció-csoporthoz való tartozáshoz is. A jogi lehetőség azonban jelentős esetleges érdekváltozás, akár személyi változások, pl. a „menedzsment-tulajdon” öröklése esetén a rendszerből történő távozás lehetőségét nyithatja meg.

5. E csoport (fél tucatnyian) a legérdekesebb. „Szólóban” működnek, prudenciális (ld. 6. l. ábr.) csoport-garancia nélkül, amely az összes többi takaréknál eleddig megmaradt. Egyedül a Takarékbank háttérzolgáltatásának igénybevétele jelent számukra már csak csoport-kötődést. Fokozott veszélyeztetettségüket jelzi, hogy e körben valóságos csődeljárásra, fel-

20 Egy ilyen folyamat elindulása és általánossá válása a takarékszövetkezeti rendszer szétदारbolódását, a későbbiekben jórészek eltűnését jelentené a jövőben. Jogszabályi garancia és tagsági (tulajdonosi) érdekérvényesítés szükséges. A mai állapot fenntartása indokolt. Erre utal Moizs Attila: Takarékszövetkezeti kilátások 2007-ben c. munkájában: „A hatályos hitelintézeti törvénynek szintén lényeges garanciális eleme a változó tőke elvét érintő korlátozás, amely felülírva a szövetkezeti törvény 55. szakaszának 3. bekezdésében foglaltakat, s a tagot tagsági viszonya megszűnésekor részjegyének névértéken és esedékes osztalékán túlmenően a saját tőkéből részesedésre nem jogosítja. „Szövetkezés” 2007/1–2. sz. 87–88. old. Hasonlóan vélekedik Gyula Zoltán: Néhány gondolat a takarékszövetkezetek c. írásában: „A jegyzett tőkén kívüli felhalmozott vagyon ne kerüljön nevesítésre. Hosszú távon a szövetkezeti jelleg csak így tartható fenn.” „Takarék” XX. évf. 4. sz. 2011. július–augusztus, 30. old. (szerk.)

21 a sajátos, az egyedi, a különleges (az ő fajtájából való)

számolásra is sor került. Jellemző, hogy a korábbi hasonló veszélyhelyzeteket az egyes csoportok kezelni tudták.

### 3. Takarékszabályozás: pótlások

A pénzügyi kormányzat az elmúlt években, fokozottan (erősödően) érzékelte a takarékszektor széthullásának, erodálódásának, a „falls” és diszfunkcionális menedzsment-érdekeltség<sup>22</sup> kialakulásának a veszélyeit. Három ízben: 2003-ban, 2007-ben és 2011-ben történt módosítás a szektor-szabályokban, de további változtatásokra is szükség van:

1. Előbb a minimális tőkét emelték 100-ról 250 millióra, s a taglétszám minimumot 15-ről 200 főre. Előbbi úgy a kockázatviselő-, mint a szolgáltató-képesség szempontjából volt fontos. Minthogy bank esetén egyfelől a tőkéhez arányítják a szolgáltatási limiteket, másfelől végső soron a tőke kell, hogy helytálljon a betétesek felé. Az üzemi méret növekedése kikövetelte a tőke-minimum emelését. A taglétszám minimum növelését a „tagirtási” folyamat megállítása követelte. Az egyes takarékok a rendszerváltáskor jellemzően 10 ezres taglétszámmal rendelkeztek és összességében 2 millió tag, valamint 3 millió ügyfél jelezte a szektor jelentőségét. A nagybancokkal vívott versenyben viszont elveszítettek 2 millió ügyfelet, a taglétszám ugyanakkor nem kevés helyen mindössze néhány tucatnyira apadt.<sup>23</sup> Ezáltal fiktívvé vált maga a tulajdonforma. Minthogy a takarékszövetkezet esetén az ügyfél a tulajdonos, ennek formai megjelenése gyakorlatilag megszűnt, a tulajdonforma személyileg kiürült. Mindez azonban mégsem kérdőjelezte meg a lokális érdekű bank mivoltát, de a menedzsment informális magántulajdona egyenrangúvá nemesedett. Ez utóbbi jelleg tartalma sem alapvetően a magánprofit volt, legalább ilyen jelentőségű a he-

22 Ebben az összefüggésben: a közös tulajdont megosztó, a tagság tulajdonosi közreműködését, körének és vagyoni részvételének növelését, az önrányításban és ellenőrzésben való részvételének szélesítését gyengítő, a menedzsment hatalmát erősítő vezetői vagyoni érdekeltségre (részesedésre) irányuló mentalitás és gyakorlat értendő (szerk.).

23 Fekete József (szerk): Kihívások és válaszok a hazai szövetkezeti rendszerben „Kiemelt érdek fűződik ahhoz, hogy: a részjegyek jegyzésére, forgalmára, bevonására; a menedzsment tulajdonosi érdekeltségére; a jogi személyek tagságára; a nyílt tagsági viszony részbeni korlátozására, a kilépés nehezítésére, esetleg tiltására, más oldalról a tagság önérdékű leépítésének visszaszorítására; a hosszú távú vagyonerdekeltség keretében történő vagyon nevesítésre; a különféle típusú átalakulásra; a transzparenciára; a spekuláció elleni fellépésre horderejének megfelelő, kiemelt figyelmet fordítson a jogalkotó.” „Szövetkezés” 2011. évi különlapszám, Budapest K.: Szövetkezeti Kutató Intézet, 22 old.



lyi, személyes hatalom és jelentőség varázsa. A tagnélküliség egyben a menedzsment pozíció biztonságát is segítette, de előkészületet jelentett a takarékvagyonnal való esetleges rendelkezésre. Ez akár a részvénytársasággá alakulást jelentheti, akár a törvények megkerülésével a vagyoni külső befektető részére történő átjuttatását.

2. Ugyancsak e folyamat megállítását szolgálta a részjegy névértékének 10 ezer forintban történő maximálása. Ugyanis a tagok kizorításának eszköze a 100 ezer, vagy akár 1 millió forint-összegre történő névérték-növelés.

3. Eljárási korlátként jelent meg e folyamatban az, hogy nem elég hirdetmény útján összehívni a közgyűlést, s nem lehet a határozatképesség hiánya esetén megtartott újabb közgyűlésen a részjegy-névérték emeléséről, az alapszabályról és státuskérdésekről határozatot hozni. Ugyanis a hirdetményi meghívás lehetősége sok tag esetén természetes (részvénytársaság esetén is), azonban a szövetkezetben már nemigen volt sok tag, a hirdetmény helye viszont a tudomás-szerzést akadályozhatta. A kevés megjelenő (bennfentes) tag viszont a „második” közgyűlésen már könnyen megszuvasztotta a neki előnyös határozatot.

4. Korlátozni kellett a meghatalmazással szavazás lehetőségét. Előfordult ugyanis, hogy egy-egy megjelent tag, vagy akár ügyvéd, 100 vagy több távollevő tag nevében szavazott. Bizony ez a „csiki-csuki” folyamat egy szomorú-játék és a „rabló-pandúr” esetére emlékeztet, a szektor jelentőségéhez mérve igencsak méltatlan jelenség.

5. Különös szabály az, hogy egy tag legfeljebb 15% tulajdont szerezhessen, amely a menedzsment érdekeltségét hivatott kordában tartani. Sokáig a menedzsment tulajdon erősödése alapvetően az osztalék olcsóbb adójú, mint a prémium okból adódott. Majd a magánrendelkezés lehetősége került sok helyen előtérbe. A szövetkezet védelme viszont azon régi szabályt követelné, amely az egy tag által jegyezhető részjegyek számát korlátozná. A 15%-os tulajdon esetén ugyanis féltucatnyi tulajdonos dominálhat<sup>24</sup> a szövetkezetben.

24 Moizs Attila: Takarékszövetkezeti kilátások 2007-ben c. cikkében nyugtázza: „kevés nyilvánosságot kap, de valós a veszélye annak, hogy a takarékszövetkezetek jogosítványaival egy nem szövetkezeti gondolkodású tulajdonosi kör komoly visszaéléseket követhet el, ami az egész szövetkezeti szektor megítélését ronthatja. Ennek lehetőségét korlátozza a jogi személyek taglétszámához viszonyított legmagasabb 1/3 arányának és az egy tag által elérhető közvetett és közvetlen részesedés felső határának 15%-ban történő megállapítása is.” „Szövetkezés” 2007/1–2. sz. K.: Szövetkezeti Kutató Intézet Budapest 87. old. (szerk.)

A fejlett piacgazdaságokban 2–3%-ban maximálják szövetkezeti pénzügyintézetben a menedzsment tulajdonszerzési korlátját.<sup>25</sup> Bank esetén eleve az évtizedek alatt felhalmozott eredménytartalék adja a saját tőkét, mely a prudenciális és az üzleti működés alapja. A részvénytulajdon kisebb jelentőségű, a menedzsment-tulajdon viszont e körben csak korlátozottan értelmezhető jelentőségű, szerény arányú mértéke folytán. A menedzsment egyfelől a nyereségrészesedéssel, másfelől a vállalati (szövetkezeti) nyugdíjjal, akár a központi szervek finanszírozásában, az érdek arányában jelenthetne pozitív diszkriminációt.

6. Ugyancsak a szövetkezeti vagyon védelmét szolgálja azon szabály, amely korlátozza a részjegy-névérték kifizetését is a tagsági viszony megszűnése esetén. Amennyiben ugyanis a kifizetés veszélyeztetné a szövetkezettel szembeni jogszabályi tőkekövetelménynek a megfelelést, akkor legfeljebb két évre a kifizetés visszatartható.

#### 4. Kormányprogram és kihívások

A vezető kormánypárt képviselői immár két esztendeje felvették a kapcsolatot a takarékszövetkezetekkel, s a tárgyalások intenzitása az utóbbi időben fel erősödött. Számos ország példájára építve került erre sor, ahol sikeres volt a Kormány és a szövetkezeti bankok együttműködése, gazdaságfejlesztési programok finanszírozásában, támogatások kiközvetítésében. Különösképp igaz ez a szövetkezetek hagyományos életterülete, az agrárium, valamint kisvállalkozási (KKV) szektor körében.

Az állam, illetve a takarékszövetkezetek együttműködésének racionalitása az alábbiakban foglalható össze:

1. A takarékszövetkezeti szektor sajátos üzletfilozófiájú cégcsoport, amely nem profit és osztalék, hanem szolgáltatásorientált, ekként a vállalkozói szféra természetes és ideális partnere.

25 Gyula Zoltán: Néhány gondolat a takarékszövetkezetek jövőjéről c. írásában erről ellentétesen nyilatkozik: „A hazai és a nemzetközi példák is azt mutatják, hogy a vezetés tagi és alkalmazotti érdekeltsége vált a legfontosabb mozgató erővé a szövetkezeti hitelintézetek esetében. Kerüljön feloldásra esetükben a 15%-os korlát, személyenként 25–30%-os korlát kerüljön bevezetésre, együttesen pedig ne haladhassa meg a jegyzett tőke 50%-át.” „Takarék” XX. évf. 4. sz. 2011. július–augusztus, Budapest, 30. old. Megjegyzés: vagyis már két, maximum néhány (leginkább vezető) ember tulajdonolhatja a takarékszövetkezet vagyonát?! (szerk.)

2. A lokális beágyazódottságú, a működési térsége feladatai iránt elkötelezett pénzügyintézet megbízható üzleti partner, egyben a bankrendszer stabilizáló tényezője.

3. Az Állam működési filozófiája (a szolgáltatás-orientált prioritás tekintetében) hasonlatos a takarékszektorhoz, így az Állam és a takarékok összefogása természetes lehetőség.

4. Az egy tag által elérhető közvetett és közvetlen részesedés felső határának 15%-ban történő megállapítása. Takarékszektorkonvergencia (bizonyos fejlesztésekkel) képes az állami vidékfejlesztési és a kis és közepes (KKV) programok meghatározó banki tényezője szerep ellátására. Mely változtatások szükségesek a takarékszektorkonvergenciahoz?

a) Tőketámogatás, mely a szolgáltató-, és kockázatviselő képességet növeli. A támogatás mintegy megelőzi a program során várható növekedés tőkeképzését;

b) Jogi szabályozás a modern szövetkezeti banki struktúra kialakíthatóságához:

- piaci szolgáltató hálózatként megjelenés egységes szervezeti és tőkeösszeszámíthatósági szabályainak kialakítása,
- a szövetkezeti holding-forma törvényi definiálása,
- a kiterjedt hálózat költségigényességének elismerése, s ennek kompenzálására térségi szolgáltatások engedélyezése pl. kisposták átvétele, stb.

c) A hagyományos ügyfélközpontú szövetkezeti jelleg erősítése. A szétforgácsoló hatású befektetői megjelenések lehetőségének kizárása.

d) A ledegradált tagsági kapcsolatok jelentőségének újbóli felismerése. A szolgáltatásbiztonság mellett kedvezményekkel a részjegy-jegyzés elősegítése, s előnyös üzleti kondíciókkal a tag-ügyfélkapcsolatok erősítése.

A vázolt feladatok és tényezők két évtizedes adósság pótlását jelenthetik. A fejlett piacgazdaságokban felismerték a szövetkezeti szektor egyedi jelentőségét és támogatással, szabályozással segítették a modern piacgazdaságban, illetve a globálpiaci versenyben<sup>26</sup> a helyzetüket.

Jellemzően a szövetkezeti bankok ezen országokban megőrizve helyi autonómiájukat és rugalmasságukat, országos-nemzeti hálózatba tömörül-

26 Az egész világra kiterjedő gazdasági (pénzügyi), s egyéb folyamatok egységesülésében, azok hatása következtében kialakult mindent átfogó küzdelem (szerk.).

tek. Csúcsbankjuk vezetésével és koordinálásával, hazájuk meghatározó pénzügyi intézetévé növelték ki magukat: 25–30–40%-os piaci részesedésre tettek szert. Számosan sikeres nemzetközi megjelenésre is vállalkoztak.

Nálunk az átalakulás kezdetén, a túlzott liberalizmus jegyében, a „szerves” fejlődés útját kívánták járni. Holott a „nagy piac” kialakítása is „importból,” szervesen építkezett. A védtelen és felkészületlen takarékok tekintetében már 1993-ban szembesült a kormányzat a magára hagyottság problémájával. A prudenciális (ld. 6. l. ábr.) ellehetetlenülésekre az OTIVA (intézményvédelmi alap) létrehozása volt a válasz. Kisebbségi részben a takarékbefizetés, nagyobb részben PHARE-programból való forrás és döntően a 20 éves lejáratú államkötvény képezte az Alap forrásait.

Már akkor felmerült, hogy üzleti integráció is szükséges, amelyet alapvetően az erre hivatott csúcsbank, a Takarékbank helyzete kényszerített. Ugyanis maga is állami tőkeeszközzé szorult. Majd 1996-ban, a privatizációs hangulat jegyében, a főtulajdonos lett Állam eladta részesedését és a német Raiffeisen- Volksbank csoport csúcsbankja lett a főtulajdonos (előbb DG-, majd DZ-Bank).

Az eltelt másfél évtizedben a német főtulajdonos kezdeményezésére, az integráció szoros üzleti együttműködése kialakítására, több kísérleti terv készült. E szándékok csak részleges eredményt hoztak. A szükséges autonómia korlátozásokkal szemben, egyfelől a takarékok érdektelensége, ezen túl a takarékmenedzsment egzisztenciális aggálya volt a nyomós akadály. De leginkább az volt a gond, hogy önálló jogi személyek tartós és szoros üzleti együttműködése megfelelő, jogszabályba foglalt jogi konstrukció nélkül nem lehetséges.

Az Állam, mint stratégiai partner megjelenése viszont garancia a jogi konstrukció létrehozására, amellyel kapcsolatos szándékok ismételt napvilágot láttak. A takarékbefizetés az előrelépést illetően azonban máris kulminálni látszik. Hisz az eddigi tárgyalások kapcsán partnerségről volt szó, s nem arról, hogy a Magyar Fejlesztési Bank (MFB) képviselője az Állam lesz a csúcsbank legnagyobb tulajdonosa. A tárgyalások e tekintetben a DZ-Bankkal megkezdődtek.

A szövetkezeti bankok csúcsbankja minden országban kizárólagosan a szövetkezetek tulajdonában van. Ez a jogi konstrukció az alapja az együttműködésnek. Az állam legfeljebb átmenetileg töltött be ilyen szerepet (ld. Credit Agricole Franciaországban). Nyilvánvaló, hogy az együttműködés a takarékok nélkül nem lehetséges, a nemzeti gazdaság fejlesztési szándékok és programok kialakításához szükséges jogi és üzleti konstrukciók csak együttesen alakíthatók ki.