

DR. WALTER GYÖRGY

Mennyit keres egy bank egy kkv-ügyfélen, és miként lehet ezt elveszíteni?

Hogy egy banknak mekkora nyeresége van egy adott ügyfélen, az a külső szemlélő, de még a vállalati ügyfél számára is kicsit misztikus és nehezen áttekinthető. Már azt sem egyszerű meghatározni, hogy egy vállalatnak pontosan mekkora költséget jelent a bankkapcsolata, így az sem könnyen megválaszolható kérdés, hogy a banknak mekkora jövedelme is származik egy adott ügyfél kiszolgálásából. Az alábbi valószínűségi vállalati portfóliót elemző tanulmány azt mutatja meg, hogy egy speciális vállalati szegmens (kkv) jellemzően mely banki termékeket vesz igénybe, és ezen termékek értékesítéséből a banknak átlagosan mekkora jövedelme származik. A cikk ugyanakkor azt is tárgyalja, hogy ezen jövedelmet miképpen lehet akár egyetlen hibás döntéssel elveszíteni. Mindezek alapján jó áttekintést kapunk a vállalati bankszektor valószínűsíthető jövedelemszerkezetéről, a magyar átlagvállalkozásnak a bankhoz fűződő viszonyáról, termékhasználatáról. Egyben arról is képet formálhatunk, hogy melyek a magyar vállalkozások hitelezésénél felmerülő legfontosabb és tipikusnak tekinthető kockázati tényezők.

1. MENNYIT KERES EGY BANK EGY KKV-ÜGYFÉLEN?

1.1. Az empirikus vizsgálat szempontjai, definíciók

Mielőtt az elemzésbe kezdünk, két fogalmat kell definiálni és körüljárni. Az egyik: mit is jelent a kkv, vagyis egy kis- és középvállalati ügyfél, a másik: mit értünk pontosan azon, hogy egy banknak az ügyfélkapcsolatából származó jövedelme van.

A *kkv*- (vagy az angol terminológiát használva SME¹) ügyfél definíciója eltérő lehet. 2004-től kezdve a hivatalos definíciót az EU definíciójának a magyar jogrendszerbe átültetett változata jelenti, amely szerint kkv-nak számít egy cég, ha 250 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztat, és éves árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg, vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg.² A problémát az jelenti, hogy a magyar cégek az európai átlagvállalkozásokhoz képest lényegesen kisebbek. Így a definíció alapján a statisztikák szerint a magyar cégek (összesen mintegy 1,2 millió) több mint 99%-a hivatalosan kkv-ügyfélnek számít. Persze, ezen belül is túlnyomó arányban a kisvállalkozások, mikrovállalkozások szerepelnek. Így ez a definíció a gyakorlatban a vállalati ügyfelekre összpontosító bankok számára használhatatlan. Innentől kezdve minden bank és

1 SME: Small Medium Enterprise

2 2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról 3. §

empirikus kutatás másképpen kezeli a kkv-ügyfél fogalmát, és más határoktól és kritériumok alapján választja le a mikro-, illetve a nagyvállalati ügyfélcsoportokról. A gyakorlatot és a stratégiákat ismerve, azt mondhatjuk, hogy a magyar bankok kkv-ügyfélnek általában a 150–2500 millió forintos éves nettó árbevételű cégeket tekintik. Természetesen ez a sáv a különféle bankok esetében lehet szűkebb is és tágabb is. Ebben a kategóriába a szakértői becslések szerint (bár pontos statisztikát erre a határra nem ismerünk) jelenleg kb. 30-60 ezer cég sorolható a magyar piacon.

A másik fogalom a *banki jövedelem*hez kapcsolódik. A bank számára mindig az egyik legfontosabb szempont, hogy összességében és termékekre lebontva, mekkora jövedelmet és végül nyereséget érhet el az ügyfélen. Az ügyfélkapcsolatból származó banki jövedelem egyik jellegzetessége, hogy a cégek számára ennek jelentős része nem jelenik meg valóságos, a könyvekben is jelentkező, valós költségként, és így kevésbé vagy egyáltalán nem számolnak vele. Mindezek ellenére, a bankok számára ezek nagyon fontos bevételi forrásokat jelentenek, sőt, azon igyekeznek, hogy bevételi struktúrájukat lehetőség szerint ebbe az irányba tolják el. Például a számlavezetési díjak, garanciadíjak, hitelkamatok és jutalékok természetesen azonnal érzékelhető és a könyvekben kimutatható költségek a cégek oldalán, egyben bevételt jelentenek a banknak. Ezzel szemben például a devizakonverziók vételi-eladási árfolyamának különbsége, a látra szóló, le nem kötött betétek, számlán „parkoló” pénzek marzsa, az úton lévő pénzekből származó kamatbevételek a cégek számára csak sejtethető, elveszett bevételek. Ezeket a vállalati ügyfél oldaláról számszerűsíteni nehéz vagy lehetetlen. E tételek azonban a banknál azonnal megjelennek bevételként.

A következőkben egy általunk szűkebben definiált kkv-portfóliót elemzünk, amely egy magyar piacon tevékenykedő bankhoz tartozik, és ezen mutatjuk be az adott számlavezető bank szempontjából³ a banki termékek igénybevételének gyakoriságát és jövedelemtermelő potenciálját. Az elemzés során a felsorolt szempontok alapján állítottuk össze a portfóliót, és vizsgáltuk az abból származó jövedelmeket.

Csak azt tekintettük kkv-cégnek, amelynek

- éves nettó árbevétele 125–1250 millió forint között van⁴;
- stabil ügyfél, amely a banknál legalább 2 éve számlát vezet.

(Ez azért szükséges, mivel egy frissen akvirált ügyfélen elérhető jövedelem jelentősen eltérhet egy stabil ügyfélkapcsolat utáni jövedelemtől. A bankok többsége hitellel szerez új ügyfeleket, így a jövedelem a kezdeti időszakban jellemzően a hiteltermékekhez kapcsolódó szolgáltatásokból és azok bevételeiből származik. Erről a későbbi elemzésben még szó lesz.)

3 Már az elején meg kell jegyeznünk, hogy mivel egy adott banknak a részportfóliójáról van szó, ez eltérhet egy más árazást és stratégiát követő bank ügyfélportfóliójának jellemzőitől és az abból számítható következtetésektől.

4 Sajnos, magyar sajátosság, hogy ebben a kategóriába tartozik a működésükben is cégnek tekinthető kkv-k túlnyomó többsége. Efelett csak alig néhány ezer cég található, ami ebben a kontextusban már inkább középcégeknek számít. Ez alatt pedig inkább mikrovállalkozásokról van szó.

További szempontok:

- Az ügyfélnél a bank „házibank”-státuszt tölt be, vagyis kizárólagos számlavezetőnek tekinthető. Amennyiben mégis olyan ügyfélről van szó, amelyik egyszerre több banknál is vezet számlát, az elemzésbe csak akkor került bele, ha a bankok szerepe az ügyfél termékhasználatánál transzparens volt, így arányosítással egy hipotetikus „egybankos” jövedelem is jól becsülhetővé vált.
- Minden, a bank számára realizált éves jövedelmet megvizsgáltunk, tehát azokat is, amelyek az ügyfél számára nem érzékelhető, illetve kimutatható költségek (pl. deviza-konverziónál a vételi-eladási árfolyam közötti spread nyeresége).
- A jövedelemtermelő képességnél a bank bruttó bevételét vizsgáljuk. A bevételek esetében sem számolunk a hozzájuk kapcsolódó direkt, illetve indirekt költségekkel. Egyedül a hitelek kapcsán természetesen a hitelek refinanszírozási költségével nettósítjuk a kamatbevételt. Ugyanakkor a hitelkockázatot és egyéb hitelhez kapcsolódó költségeket (munkadíj, lekötött tőke költsége) nem elemezzük, és ezzel a jövedelmeket nem korrigáljuk.
- A bevételeket euróban számoltuk, az átváltási árfolyam 250 Ft/euro volt.

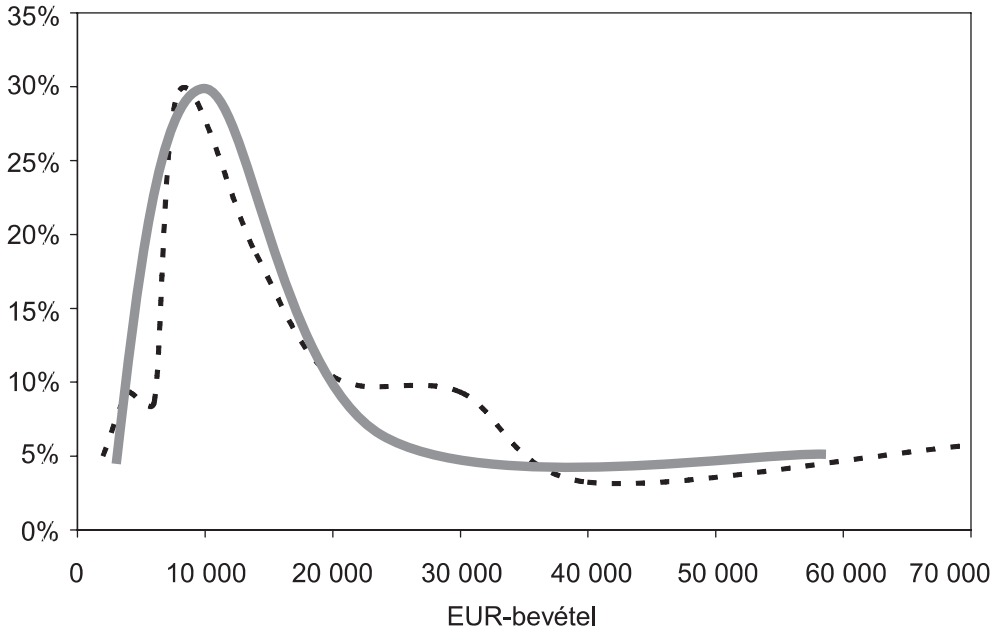
Mindezek alapján a vizsgálandó portfólióba 232 cég került bele, amelyeknél a bank által a 2007-es évben realizált jövedelmet elemeztük a következő szempontokból:

1. Milyen a cégeken elérhető összes jövedelem eloszlásának alakja, jellemzője, érdekesebb statisztikái?
2. Mely banki szolgáltatásokat, termékeket vesznek igénybe a vizsgált cégek?
3. Egy átlagos cég esetében az adott termékek milyen arányban járulnak hozzá a banknak az ügyfélen megkeresett teljes jövedelméhez?

1.2. A jövedelem eloszlása

Az első elemzési szempont tehát a bank által az egy ügyfélen elérhető jövedelem eloszlásának ábrázolása volt. Ennek során az adott ügyfélre egyenként kiszámoltuk az adott időszak alatt a banknál kimutatható jövedelmet, amit az elért jövedelem nagyság szerint gyakorisági eloszlásként ábrázoltunk. Ez látható az *1. ábrán*.

Vállalatok eloszlása
(az ügyfélkapcsolatból származó banki jövedelem szempontjából)



A szaggatott vonal mutatja az eredeti eloszlást, míg a folytonos az általunk kicsit elnagyolva kisímított, az eloszlás alakját jobban bemutató görbét. Az egyenetlenséget és a balra ferdülést a 20-30 ezer eurós tartományban jellemzően 10-20 cég okozza, amelyek jelentős beruházási hitellel rendelkeznek, talán méretükhöz képest túl nagygal is. Az eloszlás végének vastagodását 5-10 cég okozza, amelyek pedig általában kifejezetten kiugró eladósodottsággal és magas hitelmarzsokkal rendelkeznek, és így magas hitelből származó, kiugró jövedelemtermelést mutatnak a bank szempontjából.⁵

Az ábrán az is világosan látszik, hogy a legtöbb ügyfél a 8-20 ezer eurós sávban „tömrül”.

A legegyszerűbb statisztikákat kiszámolva megállapíthatjuk, hogy az egy ügyfélen elérhető, átlagos éves jövedelem mintegy 14 000 euro. Ugyanakkor az eloszlás módusza mintegy 10 000 euro. A magas szórás (14 000 euro) az eloszlás jobb oldalán a korábban említett, magas eladósodottságú cégeknek köszönhető.

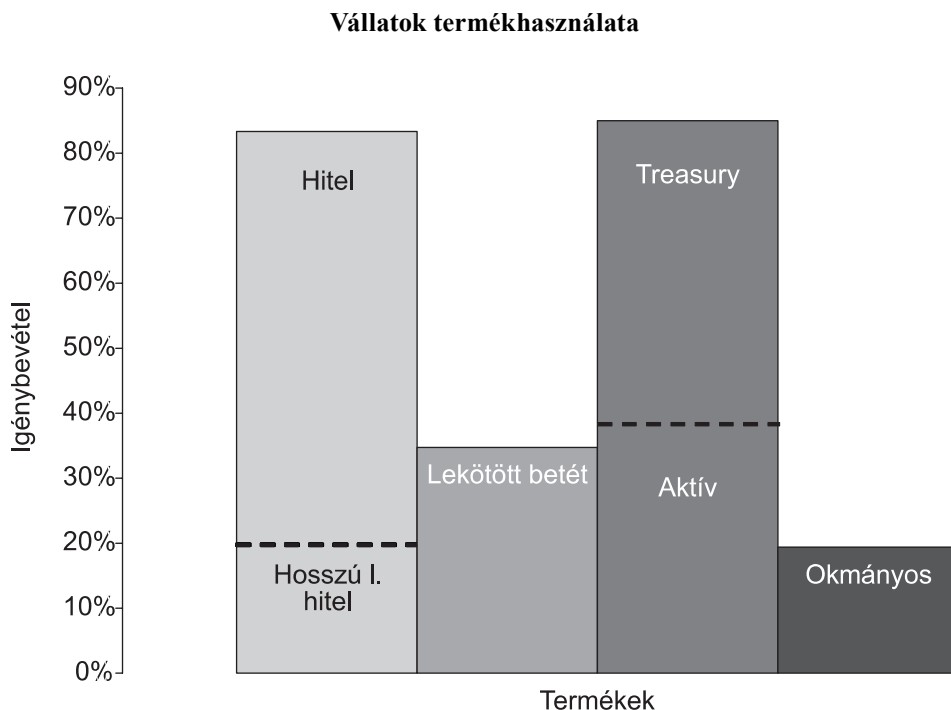
⁵ Persze magasabb kockázat mellett. Itt azonban ezt nem tárgyaljuk.

1.3. Termékcsoportok használata

Az elemzés következő szempontja az volt, hogy az ügyfelek jellemzően milyen termékcsoportokat használnak. Ennek illusztrálását láthatjuk a 2. ábrán.

A számlavezetési, pénzforgalmi termékeket, szolgáltatásokat nem vizsgáltuk, mivel minden normálisan működő vállalkozás valamilyen mértékben használja a bankszámláját, ez nyilvánvalóan 100%-nak tekinthető. Ezt igazolja, hogy a pénzforgalmi jutalékok valamennyi cégnél megjelennek.

2. ábra



A cégek többsége számára a talán legizgalmasabb szolgáltatások a hitelhez kapcsolódó termékek. A portfóliót tekintve, a vizsgált ügyfelek 83%-a hitelügyfél, ami a jelenlegi magyar vállalatfinanszírozási struktúrát és likviditási helyzetet ismerve, nem meglepő. A teljes portfólió 21%-a hosszú lejáratú (1 évnél hosszabb futamidejű) hitellel rendelkezik. Ez megint csak visszatükrözi azt a nemzetgazdasági jelenséget, hogy a magyar vállalatoknál a rövid lejáratú finanszírozás a jellemző. A vállalatok a hitelnél még nagyobb arányban (85%) használnak valamilyen treasury-terméket. Ez természetesen a legtöbb esetben valamilyen devizakonverziót jelent. Ezeknek kicsit kevesebb mint a fele (a teljes portfólió 39%-a) a treasuryvel közvetlenül is kapcsolatban van (aktív), vagyis a konverzió kapcsán nem a napi fixingen végzi el a tranzakciót, hanem a bankot közvetlenül felhívja, és egyedi árat kér.

Természetesen látra szóló betétje rövidebb-hosszabb ideig minden vállalkozásnak van, így – hasonlóan a pénzforgalmi szolgáltatásokhoz – ezt sem érdemes külön vizsgálni. Kisebbségű látra szóló betét és ehhez kapcsolódó jövedelem ugyanis valamennyi vállalat esetében megjelenik. Tartalékokkal, lekötött betéttel azonban csak mintegy 35%-uk rendelkezik.

Okmányos ügyletekkel (garancia, akkreditív, inkasszó stb.) a vállalatok kevesebb, mint ötöde (19%) foglalkozik. Ennek nagy része egyébként garancia igénybevételéhez kapcsolódik, amely a kkv-k esetében is viszonylag gyakori termék. Akkreditív vagy inkasszó használata ilyen vállalati méretnél nem jellemző.

Ezek a statisztikák összességében nagy meglepetést nem okoznak, jórészt a már ismert hipotéziseket igazolják: a magas eladósodottságot, a magas rövid lejáratú hitelek arányát, a kevés tartalékforrást és a nyitott gazdaság tényét. Kis meglepetést talán csak az aktív treasury-kapcsolatot fenntartó ügyfelek viszonylag magas aránya jelentheti. Ez az arány azonban valószínűleg bankonként eltérő, nagyban függ például a minimális kontraktustól és a bank ügyfélkapcsolati stratégiájától.

1.4. Termékcsoportokon elért jövedelem eloszlása

Végül a legérdekesebb kérdés, hogy egy banknak egy átlagos ügyfélen elért összes jövedelme, arányait tekintve, miként oszlik meg a különféle termékcsoportok között.

Az elemzésnek ebben a fázisában a következő termékcsoportokat és jövedelemszerző forrásokat különböztettünk meg:

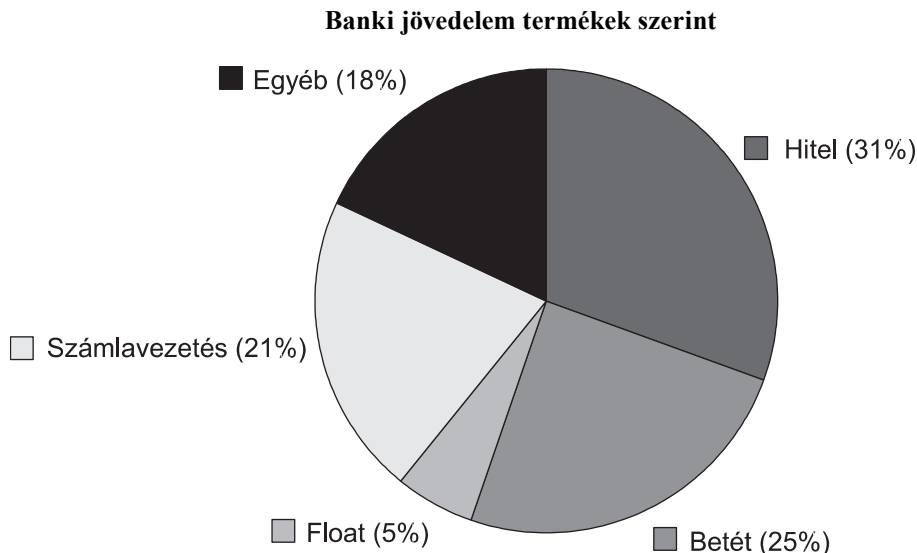
- Hitel: hiteltermékek kamatmarzsa, díjak⁶;
- Betét: betéti termékek kamatmarzsa, díjak⁷;
- Számlavezetés: számlavezetéssel, fizetési forgalommal kapcsolatos jutalékok, tranzakciós díjak;
- „Float”: az átutalások során, az úton lévő pénzből származó kamatbevétel;
- Egyéb: ide tartoznak jellemzően a devizakonverziókból, okmányos ügyletekből, garanciakibocsátásokból származó bevételek.

Az átlagos ügyfél termék-jövedelem összefüggését a 3. *ábra* szemlélteti:

6 Ez lényegében a báziskamatra felszámolt kamatmarzs, amelyet az ügyfélnek fizetnie kell a fennálló tartozása után. Idesorolhatók még egyéb díjak is, mint a rendelkezésre tartási díj a ki nem használt hitelkeretre számítva, vagy a hitelek megújításakor vagy lehívásakor fizetendő, általában egyszeri díjak. Ez a kkv-szektorban jelenleg 2–4% között szóródik – természetesen cégtől, összegtől, biztosítéktól, futamidőtől, kockázattól függően.

7 Ez a vállalat betéteire számított báziskamathoz viszonyított, negatív marzsból adódik, vagyis abból, amennyivel a bank kevesebbet fizet a betétek után, mint amekkora a piaci kamatláb.

3. ábra



Nem meglepő módon a bank a legnagyobb jövedelmét a *hitelekhez* kapcsolódó díjazásból éri el. Ennek ellenére a 31% értékelésünk és tapasztalatunk szerint igen jónak mondható („jó” alatt itt a viszonylag alacsony arányt értjük). A bankok ugyanis sokkal jobban kedvelik, ha a jövedelem nagy részét a stabilnak és kockázatmentesnek tekinthető jutalék és egyéb bevételek teszik ki. Mivel a bankok többsége az ügyfélszerzést általában a vállalatok finanszírozási szükségleteire támaszkodva, a hiteltermékek értékesítésével igyekszik felgyorsítani, a hiteltermékek által vezérelt akvizíciók miatt induló kapcsolatoknál ez az arány a 40-50%-ot is meghaladhatja az első egy-két évben. Ebből adódóan, nem véletlenül törekszik minden bank az ügyfélkapcsolat megszilárdulása után az egyéb, kockázatmentes bevételek növelésére.⁸

Ugyancsak kedvező a viszonylag magas, kevés munkával járó, bár nagyon illékony *betéti bevétel*. Ebben természetesen a látra szóló számlán hagyott pénzből származó bevétel is szerepel, ám ide tartoznak a kisebb marzsú, de biztosabb finanszírozási forrást nyújtó, lekötött betétek is.

A kamatbevételek csoportjához tartozik a „float”-bevétel is. Bár egy-egy cégnél az 5% körüli eredmény nem tűnik soknak, ennek ellenére látszik, hogy ez a bevételi forrás aggregált szinten egy bank életében igencsak jelentős. Főleg, ha hozzátesszük, hogy mindez – már ha a háttér-számítástechnikai rendszer megfelelően működik – semmilyen költséggel és kockázattal nem jár.

A fenti ábrán bemutatott portfóliónál a bank jövedelmének 21%-át *számlavezetési* szolgáltatási díjakból, jutalékokból szerzi. Ez több háttérmunkából származó, ugyanakkor jól kiszámítható, stabil bevételi forrást jelent. Az, hogy a bankok megkövetelik a minél na-

⁸ És itt most nem is beszélünk a jelenleg zajló, kiélesedett betétgyűjtési harcokról.

gyobb, de legalábbis hitelarányos számlaforgalmat, pontosan azt célozza, hogy az ilyen típusú jövedelem a lehető legnagyobb arányt képviselhesse.⁹

A 18%-nyi *egyéb bevételek*, amelyek a treasury- és okmányos ügyletek díjbevételeiből származnak, szintén nem elhanyagolhatók. Ezek túlnyomó része a devizakonverziók árfolyammarzsának köszönhető. Nem véletlen, hogy az eurozónához való csatlakozás esetén a bankszektor azonnal jelentős bevételkieséssel számol; a forint-euro konverziók eltűnésével a bankok bevétele ennyivel automatikusan visszaesik.¹⁰

2. HOGYAN VESZÍTHET EGY BANK EGY HAZAI KKV-ÜGYFÉLEN?

2.1. A veszteség definíciója

A következőkben azt tárgyaljuk, hogy egy bank milyen tipikus esetekben veszíthet egy kkv-ügyfélen.

Banki ügyfélkapcsolatból veszteség definíciószerűen akkor származik, ha a bank ügyfélre eső költségei meghaladják a bevételeket.

Ez több formában merülhet fel:

1. A vállalat hiteltermékeket nem vesz igénybe: a banki termékekhez kapcsolódó direkt és indirekt költségek a termékből eredő banki jövedelmet nem fedezik;
2. A vállalat hiteltermékeket is igénybe vesz: bár az első pont nem teljesül, a hiteltermékek munkadíja, refinanszírozási költsége, illetve a hitelkockázatból, hitelezési veszteségből származó költségei a bank összestermék-jövedelmét meghaladják.

A tanulmányban az 1. ponttal részletesebben nem foglalkozunk. A vállalati bankok termékeik nagy részét, főleg a számlavezetéshez kapcsolódókat, automatikusan önköltség felett árazzák. Ha egy kapcsolat nem válik nyereségessé, az általában abból adódik, hogy az ügyfélkapcsolat nem elég intenzív, és az adott cég a termékeket nem, vagy csak nagyon ritkán használja. Ez a bank számára nagy gondot, veszteséget nem jelent, és ráadásul könnyen megoldható a kapcsolat felbontásával, ami ilyenkor gyakorta mindkét fél érdeke.

A további elemzésben a 2. pontot vizsgáljuk meg részletesen.

– A munkadíj kérdése egyszerűen kezelhető. Egy hitelbírálat munkaköltsége jól megbecsülhető, amit valamilyen díj formájában az ügyféltől, ha önköltségi alapon is, de el szoktak kérni. Ha mégsem, mivel kkv-kezetében viszonylag elhanyagolható költségelemről van szó a következő pontokhoz képest, az ezen elszenvedett esetleges veszteség nem lehet jelentős.

⁹ Ennek kikövetelése egyébként nem könnyű. A cégek hajlanak arra, hogy kényelemből a számlaforgalmat továbbra is a korábbi bankjuknál vezessék, hiszen így nem kell számlaszámokat átírni a rendszerben, vevőket értesíteni stb. A banktól szigorú monitoringot követel a számlaforgalmi előírások ügyféloldali teljesítése, amit még a szerződésben rögzített feltételek (pl. büntetődíj kiszabása) is megerősíthetnek.

¹⁰ Ugyanez igaz a „float”-bevételekre, amennyiben a T+1 vagy T+2 napos utalások helyett a T napos utalások válnak elérhetővé.

– A refinanszírozási költségek problémakörén egy évvel ezelőtt még különösebb megjegyzés nélkül szintén továbbhaladtunk volna, hiszen nem volt gyakori – néhány agresszívan piacot vásárolni kívánó, illetve vezetői kontroll nélkül árazó piaci szereplőn kívül –, hogy bankok a refinanszírozási költség alatt hiteleztek volna. A cikk írásának időpontjában a bankok számára azonban ez nagyon is akut probléma. Mivel azonban ez egy általános piaci válság és remélhetően ideiglenes jelenség eredménye, amely külön értékelést és elemzést igényelne, és nem a kkv-szektor szokásos banki finanszírozásához tartozó témakör, így a jelenlegi cikkben ezzel sem foglalkozunk.

– Az előző pontokkal ellentétben, a hitelkockázat nem megfelelő felismerését és az ebből adódó bukások okozta banki veszteségeket azonban részletesen kell elemeznünk. Egy vállalati bank életében ez az egyik legnagyobb – és egyben legnehezebben kalkulálható – költségelem, amely az ügyfél-profitabilitást alapvetően meghatározza. Egy hitelezési veszteség általában többszöröse az adott ügyfélen elért összes banki jövedelemnek, sőt, egy egész portfólió jövedelmét negatívvá változtathatja.

2.2. A hitelkockázat értékelésének egyedi aspektusai a hazai kkv-szektorban

A kkv-szektor vizsgálgva, a hitelkockázatot portfóliószempontból lehetne – tisztán a tanácsadói szabályokat követve – bonyolult statisztikai módszerek alapján vizsgálni. Eszerint azt elemeznénk, hogy mekkora a „default” valószínűsége (Probability of Default – PD) és az ebből, valamint egyéb tényezőkből adódó, várható veszteség (Expected Loss – EL) aránya adott szektorban, adott vállalati méretnél. Ezen tényezők becslését igyekeznek a vásárolt vagy kifejlesztett ratingrendszerek is több-kevesebb pontossággal visszaadni.¹¹

Meggyőződésünk szerint azonban ezt a módszert csak nagyobb banki portfólióknál, valamint hosszabb és szélesebb statisztikai adatbázis esetén lehet hatékonyan használni. Azonban még ennek az automatizáltság felé haladó rendszernek is megvannak a korlátai, főleg Magyarországon és más gyors ütemben fejlődő és átalakuló országokban. A magyar gazdaság például az elmúlt mintegy 20 év alatt olyan sok fejlődési fázison ment keresztül, hogy ezen időtáv alatt még az azonos tevékenységű vállalatokat is nehéz összehasonlítani. Így természetesen az erre alapozott statisztikai ratingrendszerek is félrevezetőek lehetnek.

A másik korlát a relatíve kisebb portfóliójú bankoknál jelentkezik, ahol a diverzifikációs hatás, a kockázat szétporlasztása nehezen kivitelezhető, így a portfólióra számított, átlagos várható veszteség sem iránymutató. Ezen bankok nem engedhetik meg maguknak, hogy egy adott évben a statisztikailag várható értéknél akár egy kicsivel is nagyobb számosságú, vagy egy-egy nagyobb összegű, váratlan veszteséget elszenvedjenek, hiszen ezek a teljes banki jövedelmezőséget tönkreteszhetik. Így ebben az esetben – természetesen nem figyelmen kívül hagyva a ratingrendszerek által nyújtott iránymutatást – a szubjektív, részletes *kvalitatív elemzésnek* és a kockázati elbírálásnak kell nagyobb szerepet kapnia. E tanulmány is ezt az elemzési szempontot követi a továbbiakban. Olyan – a kkv-szektorban jelentkező – hitelezéssel kapcsolatos veszteségekre hívjuk fel a figyelmet, amelyek körültekintő szubjektív elemzéssel elkerülhetővé válhatnak.

11 GLENNON–KIEFER–LARSON–CHOI [2008], GASPÁR–SLINKO [2008]

Elemzésünkben először arra térünk ki, melyek azok a jellegzetes magyar tényezők és jelenségek, amelyek sok esetben a kkv-k bukásához vezetnek, illetve milyen tipikus csoportba oszthatók a vállalati bukások és az ebből adódó, banki veszteségek.

Először tekintsünk át – a teljesség igénye nélkül – néhány fontosabb tényezőt, amelyek a magyar kkv-kre tipikusnak tekinthetők, és a hitelkockázat szempontjából relevánsnak mondhatók. Természetesen, amint látni fogjuk, ezek a tényezők egymással szoros összefüggésben vannak, gyakran egymásból következnek.¹²

- A vállalatok tulajdonosai sok esetben tekinthetők „*self-made-man*”-eknek, aki a vállalkozást saját erejükből folyamatosan fejlesztették fel és jutottak el mikrovállalkozástól egy kkv-méretig. Ezek a tulajdonosok korábban valamilyen helyzeti előnnyel rendelkeztek a piacon, ami segítette őket az induláskor és a későbbi üzleti felfutáskor. Mérnökök, akik az adott ipari technológiát ismerték, külkereskedők, akik a külföldi cégekkel fenntartották a kapcsolatot, és az együttműködés a magánvállalkozás megalakulásakor tovább folyt, orvosok, akik az adott piacot ismerték és kapcsolati rendszerrel bírtak, stb.
- Mivel az induláskor általában hiányzott a megfelelő anyagi háttér, a hazai tulajdonú kkv-k többsége azokban az *iparágakban* jelentkezik, amelyek *kevesebb tőkét igényelnek*, mint például a szolgáltatóipar vagy a kis- és nagykereskedelem. A nagyobb tőkeigényű iparágak jellemzően külföldi tulajdonban vannak.
- A magyar kkv-k tipikusan *alultőkésítettek*. Ez az előző pontokból szinte automatikusan következik. Még a relatíve kevesebb tőkét igénylő vállalkozások is az ágazati optimumhoz képest magas hitelállománnyal bírnak.
- A hazai kkv-k jellemzően *egyetlen* szűkebb, jól specifikálható üzleti *tevékenységre összpontosítanak*, és így a tevékenység kockázata is összpontosul. A több lábon állás így nem tekinthető jellemzőnek.
- A hazai kkv-k esetében a *magán- és a cégtulajdon gyakran összemosódik*. A magánhasználatú autó a cég tulajdonában van, a költségek egy része a magánéletvitelt finanszírozza, az ingatlanok tulajdonviszonya vegyes stb. Vagyis sok esetben a tulajdonos a cég vagyonát, bevételét és költségeit a magánéletében felmerülő bevételekkel, költségekkel, befektetésekkel teljesen egyben kezeli. Ez a transzparenciát nagymértékben akadályozza.
- A magyar kis- és középvállalatokra sokszor az ad hoc, *áttekinthetetlen cégstruktúra* jellemző; ahogy az egyes fejlődési szakaszokon a cég átesett, úgy fejlődik, bonyolódik egyre inkább a szervezeti- és a céghierarchia. Az áttekinthetővé alakítás, a struktúra tisztázása, racionalizálása pedig sok esetben még nem történt meg.
- A magyar vállalkozások az EU-csatlakozással hirtelen és sokkszerűen találták magukat szemben egy rendkívül *éles piaci versennyel*, amelynek kevesen és csak meghatározott szektorokban tudtak megfelelni. Az alacsony tőke, a monokulturális tevékenység miatt a külföldi (nem csak a nagy multinacionális) versenytársakkal szemben jelentős hátrányban vannak.

Ezen tényezők is mind azt erősítik meg, hogy egy hitelkockázati elemzésnél a mai Magyarország az egyedi, szubjektív elbírálásnak sokkal nagyobb szerepe van a jó döntésben,

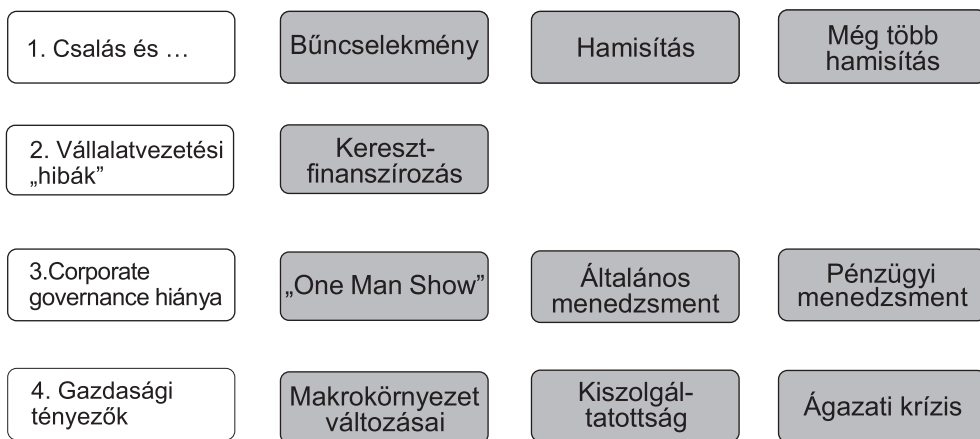
¹² Vö. KOZMA [2008].

mint az automatizált, „gépesített”, ratingalapú döntéshozatalnak. Ennek megfelelően nézzünk meg néhány olyan tipikus esetet, amely a hitelveszteségek elkerüléséhez tanulságul szolgálhat, és a magyar piacon biztosan tipikusnak mondható.¹³

2.3. Jellegzetes magyar kkv-hitelkockázati esetek

4. ábra.

Egyedi elemzést követelő, jellegzetes magyar kkv-hitelkockázati tényezők, esetek



2.3.1. Csalás és egyéb büntetőjogi esetek

Ebben a kategóriában számos alcsoport képezhető. Itt most hármat szeretnénk megemlíteni.

- Az első esetben szintiszta csalásról, bűncselekményről van szó, amikor bűnözők, bűnszövetkezetek szisztematikus előkészítéssel és végrehajtással – elsődleges célpontként – az *államot* károsítják meg. A leggyakoribb esetek az áfacsalások vagy a vámszabályokkal történő visszaélések. Az újságok címlapjain mindennaposak például a számítástechnikai termékekkel „foglalkozó”, kereskedelmi cégek elleni vizsgálatok vagy a rajtaütések a „számlagyáron”. Ez esetben a bank nem elsődleges célpont; ugyanakkor, ha finanszírozóként jelen van a cég életében, és hirtelen kiderül, hogy a vállalkozást áfacsaláson kapták, és vagyonát zárolják, végrehajtják stb., akkor a bank helyzete szinte reménytelen, és gyakorlatilag elkerülhetetlen a hitelezési veszteség is.
- A következő csoportba már azok a csalástípusok tartoznak, amikor a bűnözők célpontjai kifejezetten a *bankok*. Ekkor a „vállalkozások” tudatosan, előre eltervezetten hamis dokumentumokkal keresik fel a bankot, és kérnek valamilyen indokból finanszírozást. Ilyen esetekben a hitelkérelemhez szükséges alapidokumentumokat hamisítják. Ez

13 Vö. pl. SALAMONNÉ [2006], BÁLINT [2002, 2004], BALATON [2003]

egyszerűbb és primitívebb esetben csekk vagy bankgarancia, amit a bank egyszerűen és hatékonyan tud ellenőrizni, így ezek könnyen kiszűrhetők. Ennél összetettebb az a helyzet, amikor éves beszámolót, cégdokumentációt, adónyilatkozatot, eszközlístát, főkönyvi kivonatot hamisítanak. Ha ennek valóságát nem ellenőrzik, akkor egy ilyen fiktív cég a ratingrendszerbe kerülve automatikusan hitelezhetőnek tűnik, és kisebb-nagyobb összegű finanszírozáshoz juthat, amit persze sohasem fizet vissza. Mivel itt a bűnözői csoportok a felületességre és automatizáltságra számítva követik el a csalást, így a legtöbb esetben a kisebb összegű gyorsHITELEKET célozzák meg. Mindez természetesen megint csak gondos egyedi elemzéssel, helyszíni látogatással, a dokumentumok több oldali ellenőrzésével kerülhető el.

- Az ebbe a csoportba tartozó esetek annyiban különböznek a fenti csalásoktól, hogy itt nem biztos az első pillanattól eltervezett csalás szándéka. Sok esetben még az eredetileg szabályszerűen induló vállalkozások is letérnek a jogszerű útról, és a működési bizonylatok hamisításával igyekeznek forrásaikat meghosszabbítani vagy újabb forrásokhoz jutni. Ebben az esetben előfordulhat, hogy a kötelező évközi riportokat, jelentéseket, főkönyvi kivonatok, számlákat hamisítják vagy manipulálják. Egy csődközeli, kényszerhelyzetben lévő vállalkozás máskor törvénykövető és racionálisan viselkedő tulajdonosa, menedzsere – mint ahogy erre a szakirodalom sokasága is utal – gyakorta hoz irracionális döntéseket, ami akár ilyen típusú bűncselekmény elkövetése is lehet. Ennek felderítésére is csak egy módszer van: a piaci hírek folyamatos figyelése, a cégek szigorú kockázati monitoringja, az árulkodó jelek minél korábbi felfedezése.

2.3.2. Vállalatvezetési hibák

- Nyilván sok vállalati vezetésben elkövetett hiba vezethet egy cég bukásához és így hitelezési veszteséghez, itt azonban egy – tapasztalataink szerint ismételt tipikus – tulajdonosi magatartást szeretnénk bemutatni: a *keresztfinanszírozást*. Sajnálatos módon, ez nemcsak a gyengébb teljesítményű kis- és középvállalatokra jelent veszélyt, de gyakran az erős háttérrel rendelkező cégek is elbukhatnak egy ilyen hibás döntésen. Ezen esetekben a cég általában már biztos alapokon áll, és az alaptevékenysége is megbízhatóan alakul. A tulajdonos azonban többet szeretne, és belevág – a finanszírozás háttérbiztosítása nélkül – egy másik, az alapfeladattól gyakran teljesen eltérő tevékenységbe. Mivel a finanszírozás nem volt biztosított, ugyanakkor minden szabad forrását egyre inkább beleöli az új tervbe, lassan kényszerpályára kerül. A végén pedig már esetleg jól működő vállalkozása likviditását is ide csoportosítja, ami az eredeti cég bukását okozhatja. Ilyen eseteket láthatunk a népszerű, de soha meg nem valósuló bioenergia-projekteknel, ingatlanfejlesztéseknél. Amennyiben a hitel monitoringja nem elég szigorú, a bank hirtelen abban a helyzetben találhatja magát, hogy pénzét teljesen más célra használták fel, mint amire azt eredetileg szánta. És ekkor már a bank is kényszerpályára kerül.¹⁴

¹⁴ Persze ez a forgatókönyv egy lejtmenetbe kerülő vállalkozásnál is felmerülhet, amelyiknek egyetlen esélye a túlélésre valami új, nagy befektetés megvalósítása, még ha a sikerre kevés is az esély.

2.3.3. A corporate governance hiánya

- A hazai, magyar tulajdonú kkv-k történelme nagyon rövid, sikere a legtöbb esetben egy karakteres vezető, tulajdonos nevéhez fűződik, és ez a függőség az évek alatt sem csökkent. Ezek a tipikus „one-man-show” cégek, ahol az információ, a kapcsolatok döntő hányada egy ember tulajdonában van, és az ő esetleges kiesése egyben a vállalkozás végét is jelenti. Ezek a kockázatok részben kezelhetők banki szempontból, de a hiteldöntéskor mindenképpen figyelembe kell venni azokat.
- Az előző pontnak a súlyosabb esete, amikor nem csupán az a kockázat, hogy egy adott személy kiesése a vállalat végét jelentheti, de még ráadásul a mögötte lévő *általános* vezetői gárda, *menedzsment* is hiányzik. Így nincs meg a vezetői háttérapparátus az operatív irányításra, és ez megint csak az adott tulajdonos személyére hárul, amivel egy idő és méret után sokszor nem tud megbirkózni.¹⁵ Előbb-utóbb a szervezet „túlnő” a vezető képességein, és egyedül, megfelelő háttér nélkül nem képes azt hatékonyan működtetni.
- Az előző két pont egyik speciális esete – ami viszont a bankokat még érzékenyebben érinti –, ha a megfelelő *pénzügyi menedzsment* hiányzik. Ilyenkor sok esetben még a cég pénzügyi állapotáról sem lehet pontos információt kapni. A cég jóval előbbre jár a fejlődésben, mint a szervezeten belül a pénzügyi menedzsment. Ebből adódóan számtalan hibalehetőség adódik, hiszen nemcsak a bank nem tudja felmérni az adott helyzetet és kockázatot, de már a tulajdonos és a menedzsment is csak fejben követi a cég pontos pénzügyi, gazdasági, finanszírozási helyzetét. Egy adott fejlődési szintnél, amikor a cég egy stabil kkv-vá szeretne válni, nem megengedhető például, hogy a cég könyvelését még mindig egy külső könyvelőiroda végezze, vagy ne legyen egy specializált pénzügyi szakember a vezetőségben, aki a pénzügyi információkat összefogja és a finanszírozókkal a kapcsolatot tarja.

2.3.4. Gazdasági tényezők

Természetesen ebbe a csoportba is számtalan esetet, példát lehetne sorolni, azonban a továbbiakban csak három főbb jellemző csoportra térünk ki. Az alábbi alcsoportok kockázatát azonban külön felerősíti az, hogy – mint ahogyan azt a korábbiakban már elemeztük – a hazai tulajdonú kkv-k eleve sérülékenyebbek a nagyobb eladósodottságtól, valamint az egy tevékenységre való specializálódástól.

- A fenti bekezdésben említett sérülékenység ténye a kkv-kat különösen sebezhetővé teszi a hirtelen *makrogazdasági* változásokra. Elég példának hozni a szélsőséges árfolyamváltozásokat, amelyek csődbe sodorják vagy az exportőr-, vagy az importőroldalt; a hirtelen nyersanyagár-változásokat (lásd szállítmányozás, acélipar). Ezen sokkokat egy diverzifikáltabb tevékenységű, tőkeerősebb vállalkozás könnyebben átvészeli, ez azonban nem jellemző a magyar kkv-kra.

¹⁵ Lásd korábban a „self-made-man” utalásunkat: ezek a tulajdonosok sokszor nem gazdasági végzettségűek, hanem pl. orvosok, mérnökök.

- A kkv-k többsége sokszor teljes kiszolgáltatottságban él gyakorta monopolhelyzetben lévő vevőjétől, partnerétől, vagy akár szállítójától. Itt is számos ismert példát lehet említeni: építőipari tartozáslánc, kiskereskedelmi multinacionális cégek beszállítói köre, autóipari beszállítói kör. Ha ebben a kapcsolatban valami megtorpanás, feszültség keletkezik, az azonnal kibillentheti a céget az egyensúlyi helyzetéből, és ez természetesen a hitelkockázatra is negatívan hat.
- Végül az utolsó alcsoportba az ágazati krízisnek, hanyatlásnak kitett kkv-k tartoznak, amelyeknek hitelemzői szempontból különösen nagy figyelmet kell kapniuk. Ennek legismertebb példája az építőipar, de a jelenleg kialakulóban lévő recesszióban ilyenre válik a mostanában sokat emlegetett autóipar is.

Összefoglalásként megállapítható, hogy leginkább a megfelelő hitelkockázat kezelés a kulcs ahhoz, hogy a sok munkával megtermelt, viszonylag diverzifikált termékstruktúrára elért jövedelmet a bank ne veszítse el. Ezt pedig jelenleg hatékonyan – véleményünk szerint – csak minőségi, kvalitatív elemzéssel lehet megtenni, ami azonban munkaerőigényes folyamat. Annak, hogy ez hazánkban munkadíjoldalról költséghatékony maradhatott, az az oka, hogy még mindig fennáll az a relatív bérköltségelőny, ami a Nyugat-Európában és a Magyarországon dolgozó elemzők fizetése között megfigyelhető. Amennyiben ez jelentősen közeledni fog, akkor a munkabérköltségek szerepét sem lehet a későbbi elemzésekkor figyelmen kívül hagyni.

IRODALOMJEGYZÉK

- ÁCSNÉ DANYI ILONA [2004]: A kockázati tőke szerepe a hazai kis- és középvállalkozások finanszírozásában. *Hitelintézet Szemle*, 3. évf. 3–4. sz.
- BALATON KÁROLY [2003]: A Magyarországon működő vállalatok stratégiái. Kihívások és lehetőségek az átalakulási időszak végén (2002–ben). *Vezetéstudomány*, 1. sz. 2–12. o.
- BÁLINT ANDRÁS [2002]: A magyar kis- és középvállalkozások jövőképének jellemzői. *Vezetéstudomány*, 1. sz. 36–42. o.
- BÁLINT ANDRÁS [2004]: Hogyan tovább, kis- és középvállalkozások? – Stratégiai lehetőségek az utódlás folyamatában. *Vezetéstudomány*, különszám, 67–72. o.
- BETHLENDI ANDRÁS–BODNÁR KATALIN [2005]: A hazai hitelpiac strukturális változása. A hitelezési felmérés tapasztalatai. *Hitelintézet Szemle*, 4. évf. 3. sz.
- BODNÁR KATALIN [2006]: A hazai kis- és középvállalatok árfolyamkitettségeinek vizsgálata kérdőíves felmérés eredményei alapján. *MNB Szemle*, 2006. június
- GASPAR, RAQUEL M.–SLINKO, IRINA [2008] On Recovery and Intensity's Correlation – A New Class of Credit Risk Models. *The Journal of Credit Risk*, Vol. 4., No. 2, 2008 nyár
- Gazdasági és Közlekedési Minisztérium [2005]: Kis- és középvállalkozások helyzete 2003–2004 (éves jelentés)
- GLENNON, DENNIS–KIEFER, NICHOLAS M.–LARSON, C. ERIK–CHOI, HWAN-SIK [2008]: Development and Validation of Credit Scoring Models. *The Journal of Credit Risk*, Vol. 4, No. 3, Fall 2008
- GÖBLÖS ÁGNES–GÖMÖRI KATALIN [2004]: A vállalati életciklusmodellről. *Vezetéstudomány*, 10. sz.
- KOZMA ANDRÁS [2008]: Kkv-finanszírozás – A nagy lehetőség?– Bankszektor 2008 konferencia
- SALAMONNÉ HUSZTHY ANNA [2006]: Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio*, V. évf. 1. sz., 2006. március
- DR. SZIRMAI PÉTER [2002]: Kisvállalkozások fejlődési szakaszai, a szakaszváltások konfliktusai. BKÁE, Kisvállalkozás-fejlesztési Központ, Budapest, 2002.
2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról
- OECD [2006]: The SME Financing Gap. Theory and Evidence. OECD Publishing Vol. I., 2006.