

TARTALOMJEGYZÉK

ELŐSZÓ	7
I. AZ OPERATÍV TERVEZÉS BANKI SAJÁTOSSÁGAI	9
1. Üzletpolitikai (üzleti) terv.....	10
2. Előzetes mérleg- és eredményterv.....	10
2.1 Mérlegterv.....	10
3. Beruházási és befektetési terv.....	12
3.1 Beruházási terv.....	12
3.2 A tulajdonosi befektetések terve.....	12
4. Költségvetés.....	13
4.1 A személyi kiadások terve.....	13
4.2 A dologi kiadások terve.....	13
4.3 Az eredményt terhelő egyéb kiadások terve.....	13
5. Célmegállapodások.....	14
6. Végleges terv.....	14
7. Tervellenőrzés.....	14
II. BANKSZINTŰ ELEMZÉS	19
1. A banki elemzés mutatószámai.....	19
1.1 Mérleg-főösszeg arányos mutatószámok.....	20
1.2 Tőkearányos mutatószámok.....	21
1.3 Bevételearányos mutatószámok.....	22
1.4 Hatékonysági, minőségi és egyéb mutatószámok.....	23
1.4.1 Hatékonyság.....	23
1.4.2 Minőség.....	23
1.4.3 Fedezettség.....	24
1.4.4 Likviditási mutatószámok.....	24
1.4.5 Árfolyam-nyereség ráta (P/E=Price/Earnings ratio).....	24
1.4.6 Osztalékfizetési ráta.....	24
2. A kamatmarzs számítása.....	25
III. AZ EREDMÉNY RÉSZEKRE BONTÁSA, RÉSZLETES ELEMZÉS	31
1. A részekre bontás dimenziói, a bank részterületei.....	31
1.1 Területi bontás.....	31
1.2 Értékesítési csatorna.....	32
1.3 Termék, vagy termékcsoport.....	32
1.4 Ügyfél, vagy ügyfélcsoport.....	32
1.5 Számított mérleg-főösszeg.....	32
2. Az egyes eredménytételek felosztása.....	33
2.1 Kamateredmény.....	33
2.1.1 Nettó, vagy bruttó elszámolás.....	33
2.1.1.1 Nettó belső kamat elszámolási rendszer.....	34
2.1.1.2 Bruttó belső kamat elszámolási rendszer.....	34
2.1.2 A belső kamat megállapításának módszerei (bruttó belső kamat elszámolás esetén).....	38
2.1.2.1 Kamatrés felosztás.....	38
2.1.2.2 Piaci kamat módszer.....	39
2.1.2.2.1 Átlagállományi kalkuláció.....	40
2.1.2.2.2 Egyedi ügyletkalkuláció.....	41

2.1.2.3 Példa a belső kamat elszámolás módszereire	43
2.1.2.4 A nem kamatozó állományok kezelése	50
2.1.2.4.1 Pénzkészlet	50
2.1.2.4.2 Tárgyi eszközök és immateriális javak	50
2.1.2.4.3 Időbeni elhatárolások	51
2.1.2.4.4 Egyéb követelések és egyéb kötelezettségek	51
2.1.2.4.5 Saját tőke	51
2.2 Nem kamat bevételek és ráfordítások	51
2.2.1 Jutalékok és díjak	51
2.2.2 Árfolyam-különbözetek	53
2.2.3 Egyéb tételek	53
2.3 Működési költségek	53
2.3.1 Költséghelyek közötti költségfelosztás	54
2.3.2 Költségviselők közötti költségfelosztás	56
2.3.2.1 Munkaidő felhasználás	56
2.3.2.2 Tranzakciós költségszámítás	56
2.3.2.3 Folyamatköltség számítás	59
2.4 Kockázati költségek	60
IV. HITELINTÉZETI BELSŐ ELLENŐRZÉS	61
1. A Hitelintézetekről	61
2. A hitelintézeti törvény	61
2.1 Pénzügyi és kiegészítő pénzügyi szolgáltatások	62
2.2 Hitelintézeti formák	62
2.3 Felügyeleti szervek	63
2.3.1 PSZÁF	63
2.3.1.1 A Felügyelet felépítése, szervezetei, működése	64
2.3.1.2 Felügyeleti eljárások	66
2.3.1.3 A Felügyeleti ellenőrzés	68
2.3.2 A Magyar Nemzeti Bank	70
2.3.2.1 Az MNB jogállása, célja, feladata, kapcsolata a PSZÁF-fel	70
2.3.2.2 Az MNB pénzforgalommal kapcsolatos feladatai, engedélyezési tevékenysége	71
2.3.2.3 A jegybanki ellenőrzés	71
3. A 2009. évi LXXXV. tv. a pénzforgalmi szolgáltatások nyújtásáról	72
4. A 18/2009. (VIII. 6.) MNB rendelet, a pénzforgalom lebonyolításáról	73
4.1 A fizetési műveletekről általában	73
4.2 A részletes szabályok	74
5. A Hpt. különös szabályai	76
5.1 Üzleti titok, banktitok és ezek kezelése	77
5.2 Az informatikai rendszer védelme	78
5.3 A hitelintézetek irányító és ellenőrző szervezetei	79
5.3.1 Igazgatóság	79
5.3.2 Felügyelő Bizottság	79
6. Belső kontroll rendszer	80
6.1 A folyamatba épített ellenőrzés	80
6.2 A vezetői ellenőrzés	81
6.3 Belső ellenőrzési szervezet	82
6.4 VIR	82
7. A hitelintézetek függetlenített belső ellenőrzése, a belső ellenőrzési szervezet	82
7.1 A függetlenített belső ellenőrzés kapcsolatai	82
7.2 Szabályzatok – banki előírások	83
7.2.1 A revizorok jogai és kötelezettségei	83
7.2.2 A vizsgált területek jogai és kötelezettségei	84

7.3 Módszertani útmutatók	84
7.3.1 Belső Ellenőrzési Kézikönyv – BEK	84
7.3.2 Szabványok, iránymutatások	84
8. A hitelintézeti belső ellenőrzés típusai	85
8.1 Fiókhálózati ellenőrzés	85
8.2 Központi vizsgálatok	85
8.3 Informatikai ellenőrzések	85
8.4 Projektvizsgálatok	85
9. A hitelintézeti ellenőrzés folyamata, fázisai, dokumentálás	86
9.1 Az ellenőrzés éves terve	86
9.1.1 A terv elkészítés, forrásai	86
9.1.2 Az éves terv összeállítása, elfogadtatása, véglegesítése	87
9.1.3 Terven felüli vizsgálatok	87
9.2 A vizsgálatok felosztása	87
9.3 A megbízólevél	88
9.4 A felkészülés	90
9.4.1 Nyilvánosan megszerezhető dokumentumok	90
9.4.2 Hitelintézeti belső utasítások	90
9.4.3 Korábbi vizsgálatok jelentései, dokumentációja	91
9.4.4 A vizsgálati helyszínek meghatározása, véglegesítése	91
9.4.5 A vizsgálati program	91
9.5 A vizsgálat indítása	93
9.6 A vizsgálat – bizonyítékok megszerzése, információ- és adatgyűjtés	94
9.6.1 Munkamódszerek és dokumentálásuk	94
9.7 A megszerzett bizonyítékok, begyűjtött információk analízise, feldolgozása	96
9.8 A vizsgálati jelentés	96
9.8.1 Jellemzői	96
9.8.2 Tartalmi kellékei	97
9.8.3 Felépítése	98
9.9 A vizsgálat tárgyának kockázatértékelése	99
9.10 A vizsgálat megállapításainak közlése a vizsgált területek vezetőivel	100
9.11 Egyeztetés	100
9.12 A jelentés véglegesítése, lezárása	100
9.13 A Záradék	101
9.14 A realizáló adatlap és tartalmi kellékei	101
9.15 Intézkedési terv	101
9.16 A realizáló értekezlet	101
9.17 Realizálás	102
9.18 Nyomon követés	102
10. Az utóvizsgálat	103
11. A hitelintézeti ellenőrök egyéb feladatai	103
V. BANKCONTROLLING GYAKORLÓ FELADATOK	105
1. Kamatmarzs számítások	105
2. Nettó és bruttó belső kamat elszámolás	109
3. Belső kamat számítás	117
4. Tranzakciós költségszámítás	135
IRODALOMJEGYZÉK	139

ELŐSZÓ

Ennek a könyvnek az a célja, hogy bemutassa a banki controlling eszközeit és azok gyakorlati alkalmazását. Tapasztalatom szerint ugyanis a controlling alapelvei szakmai körökben általában ismertek, de arról meglehetősen kevés szó esik, hogy ezeket az elveket hogyan lehet érvényesíteni egy controlling rendszer kiépítésében és működtetésében. Különösen igaz ez a bank egyes területeinek értékelésére, az eredmény részekre bontására, a jövedelmezőség és a hatékonyság részterületenkénti értékelésére.

A controlling általános kérdéseire, fogalmára nem térek ki, mivel ezeket számtalan más szakmai kiadvány tartalmazza.

A bank összefoglaló elemzését, a hatékonyság, a jövedelmezőség mutatószámait szintén több szakirodalom tartalmazza és magyarázza, ezért ebben a könyvben csak összefoglalom a leggyakrabban használt mutatókat, azok tartalmát, számítási módját.

Részletesen foglalkozom az eredmény részekre bontásával, a bank egyes részterületeinek értékelésével. Bemutatom és értékelem a részekre bontás alkalmazható módszereit és azokat gyakorlati példákkal is illusztrálom.

Szerzőtársammal együtt bízom abban, hogy érdemi segítséget tudok nyújtani a főiskolai, illetve egyetemi hallgatóknak a bankcontrolling tantárgy jobb elsajátításához.

Ajánlom ezt a könyvet azon gyakorló banki szakemberek részére is, akik részleteiben szeretnék megismerni a saját bankjuknál alkalmazott, vagy alkalmazandó controlling rendszer működését és belső logikáját.

A könyv controllinggal foglalkozó része a 2006-ban kiadott Banki controlling és belső ellenőrzés című könyv átdolgozása.

Gyulainé Zsakó Zsófia

A tankönyv hitelintézeti ellenőrzéssel foglalkozó része hivatott bemutatni a hitelintézetek függetlenített belső ellenőrzési szervezetének működését, tevékenységét. A törvényi szabályozás szerint kerülnek bemutatásra a hitelintézetek típusai, alapvető pénzügyi és kiegészítő pénzügyi szolgáltatásai, a törvényi szabályozás¹. Megismertetjük az Olvasóval a hitelintézetek vezető testületeit és részletesen kifejtésre kerül a hitelintézeti belső ellenőrzési szervezetet működtető Felügyelő Bizottság tevékenysége, feladatai. Bemutatásra kerül a hitelintézetek belső kontrollkörnyezete, a függetlenített belső ellenőrzés kapcsolata más szervezeti egységekkel, a felügyeleti szervekkel és a könyvvizsgálóval. A vizsgálati folyamat részletes ismertetésével célja a fejezetnek, hogy a közgazdászképzésben résztvevő Hallgatók átfogó általános ismeretet szerezzenek a hitelintézetek függetlenített belső ellenőrzésének munkájáról, amelyet a majdan belső ellenőrként foglalkoztatott munkavállalók a saját hitelintézetük által bevezetett gyakorlat szerint hasznosíthatnak.

Budapest, 2013. április

Dr. Volterné Csák Bernadett

¹ A tankönyv a hivatkozott törvények, ajánlások, a tankönyv írásának idején (2012 december – 2013 január) hatályos változatát taglalja.