

DIVÉKI ÉVA–OLASZ HENRIETTA

## A pénzforgalmi szolgáltatások árazása

A lakossági ügyfelek a pénzforgalmi szolgáltatásokat számlacsomagban veszik igénybe. A csomagokra és benne az egyes pénzforgalmi termékekre/szolgáltatásokra vonatkozó díjakat és jutalékokat a pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái tartalmazzák. A nyilvános kondíciós listáktól való eltérésre jellemzően nincs lehetőség. A vállalatok esetében is elterjedt a csomagárazás, azonban a közép- és elsősorban nagyvállalatok a hitelintézetektől jellemzően egyedi kondíciókat kapnak. Bár a költségek figyelembevétele az árazásban fontos szerephez jut, mégis azt mondhatjuk, hogy nem a költségek jelentik a fő áralakító tényezőt. A lakossági szegmensben domináns, de a vállalati szegmensben is jelentős szerepe van a versenytársak árainak a pénzforgalmi szolgáltatások árképzése során. A hitelintézetek mindkét fő szegmensben csatornaalapú árazást alkalmaznak, azaz figyelembe veszik az elektronikus és a hagyományos csatornák költségeiben jelentkező különbségeket, az elektronikus megoldásokat kedvezőbb díjakkal kínálják. A papíralapú és készpénzes megoldások intenzív használata és az ügyfelek igényei miatt azonban nincs lehetőség ezen megoldások költségeinek teljes megtérítésére, így jelen van a keresztfinanszírozás.<sup>1</sup>

### 1. AZ ELEMZÉS ELŐZMÉNYE, CÉLJA ÉS MÓDSZERTANA

A pénzforgalmi szolgáltatások árazásának alakulása fontos kérdés a bankszámlával rendelkező lakosság és a gazdálkodó szervezetek számára. A bankszámlák és az ahhoz kapcsolódó pénzforgalmi szolgáltatások a készpénzmentes, elektronikus fizetések elterjedésével egyre inkább részei a mindennapjainknak. Ma Magyarországon a háztartások közel 85%-a rendelkezik bankszámlával, a gazdálkodó szervezeteknél pedig a számlavezetés elengedhetetlen a gazdálkodáshoz.

<sup>1</sup> Jelen cikk a 2012 júliusában hasonló címmel megjelent MT 101. MNB-tanulmány rövidebb, kivonatos változata, a teljes tanulmány elektronikus formában elérhető az MNB honlapján. A cikk a szerzők nézeteit tartalmazza, és nem feltétlenül tükrözi az MNB hivatalos álláspontját. A szerzők ezúton fejezik ki köszönetüket a CIB Bank Zrt.-nek, a Citibank Europe plc. Magyarországi Fióktelepének, a Deutsche Bank AG Magyarországi Fióktelepének, az Erste Bank Hungary Nyrt.-nek, az ING Bank NV Magyarországi Fióktelepének, a K&H Bank Zrt.-nek, a Magyar Takarékszövetkezeti Bank Zrt.-nek, a Magyarországi Volksbank Zrt.-nek, az MKB Bank Zrt.-nek, az OTP Bank Nyrt.-nek, a Raiffeisen Bank Zrt.-nek, az UniCredit Bank Zrt.-nek, a Monor és Vidéke Takarékszövetkezetnek, a Pilisvörösvár és Vidéke Takarékszövetkezetnek a kérdőívek kitöltéséért és az interjúkon nyújtott hasznos információkért, a Tesco-Global Áruházak Zrt.-nek, a Generali-Providencia Biztosító Zrt.-nek, dr. Kovács Leventének, a KDB Bank Magyarország Zrt. akkori alelnökének, jelenleg a Magyar Bankszövetség főtitkárnak, Szép Péternek, a Deloitte üzletvezetési tanácsadási partnerének, valamint a diszkutánsnak, Földi Tamásnak, a Bankszövetség vezető közgazdászának.

Jelen elemzésünk az ügyfelek által a hitelintézetektől (bankok és a takarékszövetkezetek) leggyakrabban igénybe vett fizetési módok (készpénz és átutalás) árazási gyakorlatának bemutatására fókuszál. A cikkben mindemellett még bemutatjuk a számlacsomagok, illetve az egyedi ajánlatok összeállításának menetét, az ügyfél-szegmentáció főbb sajátosságait, a versenytársak árainak figyelembevételét, valamint a különféle banki és a pénzforgalmi termékek közötti keresztfinanszírozást.

Az elemzésünk fókuszát a hazai piac árazási gyakorlata adta, amelyet a következő források segítségével vizsgáltunk meg:

- kérdőívek,
- szóbeli interjúk,
- a hitelintézetek nyilvános kondíciós listái,
- banki adatszolgáltatások (jegybanki adatszolgáltatások, felügyeleti mérleg- és eredménykimutatás, FMTK-felmérés<sup>2</sup>).

Kérdőíves megkérdezésünk és a szóbeli interjúk 13 pénzforgalmi szolgáltatóra, ebből 11 bankra és két takarékszövetkezetre terjedtek ki, ezzel összességében lefedtük a Bankközi Klíring Rendszer (BKR) forgalmi adataiból számított pénzforgalmi piac közel 80%-át.

Az elemzés elkészítéséhez felhasználtuk a pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános, interneten található kondíciós listáit is, amelyekből 2011. április és október között meghatározott szempontok szerint gyűjtöttük ki az információkat.<sup>3</sup> Ezekből az információkból készültek a lakossági és vállalati szolgáltatások árazásával foglalkozó fejezetek ábrái. Információk hiányában nem volt lehetőségünk arra, hogy a számlacsomagokat súlyozzuk az ügyfélszámmal, azaz figyelembe vegyük, hogy az adott számlacsomagot hány ügyfél használja.

## 2. A PÉNZFORGALOMBÓL SZÁRMAZÓ BEVÉTELEK ALAKULÁSA MAGYARORSZÁGON

### 2.1. A pénzforgalmi díj- és jutalékbevételek, a kamatbevételek, valamint a float becsült értéke

A pénzforgalmi szolgáltatásokhoz köthető bevételek:

- a pénzforgalmi szolgáltatások díjaiból és jutalékaiból,
- a bankszámlákon tartott egyenlegekből származó kamatbevételekből<sup>4</sup>, valamint
- a floatból<sup>5</sup> származhatnak.

2 A fizetési módok társadalmi költségei. Forrás: TURJÁN et al. [2011]

3 Összességében 15 pénzforgalmi szolgáltató kondíciós listáit gyűjtöttük le: a fókuszcsoportunkban lévő 13 pénzforgalmi szolgáltatón kívül még két bank kondíciós listáit is átnéztük.

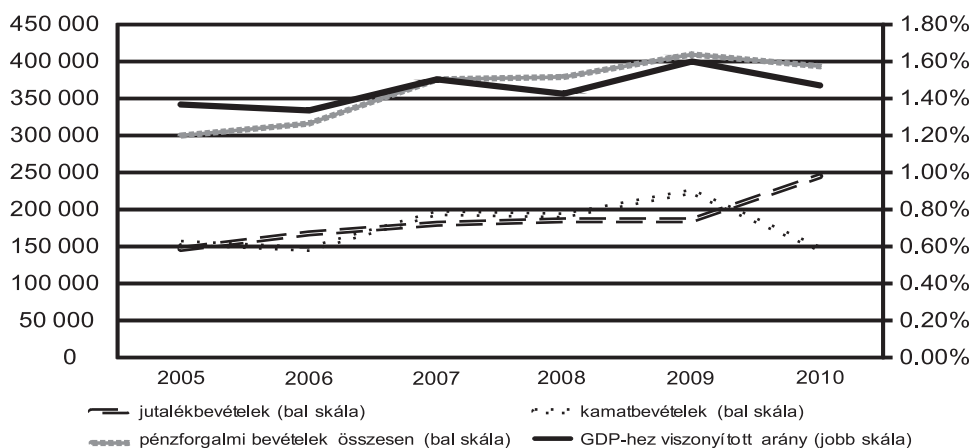
4 A pénzforgalmi szolgáltatók a bankszámlák látra szóló egyenlegére jellemzően a BUBOR-nál (a budapesti bankközi kamatlábnál, a hitelintézetek kihelyezési rátájának átlagánál) alacsonyabb kamatot fizetnek, ugyanakkor ezt az összeget kihelyezve, magasabb hozamot érhetnek el, ezt tekintjük kamatbevételeknek. A kamatbevételeket a vállalati és a lakossági betétállomány és az éves átlagos BUBOR szorzatának, valamint a vállalati és a lakossági betétállomány és az évesített lakossági és vállalati forintfolyószámla-kamatok szorzatának különbségéből becsültük meg.

5 A float-bevétel az úton lévő pénzből származó kamatjövedelmet jelenti.

A pénzforgalmi szolgáltatók pénzforgalomhoz köthető díj-, jutalék- és kamatbevételei 2005–2010 folyamán – részben becsléseink alapján – 301–410 Mrd Ft-ot tettek ki. Ebből a pénzforgalmi díj- és jutalékbevételek értéke a vizsgált időszakban 147–246 Mrd Ft volt, míg a kamatbevételek becsléseink szerint 147–224 Mrd Ft közötti összeget jelentettek. A pénzforgalmi bevételek összességében a vizsgált időszakban a folyó áras GDP 1,34%–1,6%-ára rúgtak. A pénzforgalmi bevételek és a GDP-hez viszonyított arányuk is a legmagasabb szintjüket 2009-ben érték el. A pénzforgalmi bevételeken belül összességében a pénzforgalmi szolgáltatók kamatbevételei 37%–55%-os, míg a díj- és jutalékbevételek 45%–63%-os részarányt jelentettek. Így a magyar bankok és takarékszövetkezetek pénzforgalomból származó bevételeit a vizsgált időszak nagy részében nagyjából fele-fele részben adják a pénzforgalmi díj- és jutalék-, valamint a kamatbevételek.

1. ábra

**A pénzforgalmi szolgáltatók pénzforgalomhoz kapcsolódó bevételeinek alakulása (2005–2010, M Ft)<sup>6</sup>**



Forrás: MNB

A float-bevételeket az ábra nem tartalmazza, mert a napközi átutalás 2012-ben törént bevezetésével a belföldi forint pénzforgalmi szolgáltatások terén minimálisra csökkent a jelentősége.

<sup>6</sup> Megjegyezzük, hogy a pénzforgalmi díj- és jutalékbevételekre vonatkozó adatgyűjtés módszertana 2010-re vonatkozóan megváltozott.

### 3. A LAKOSSÁG RÉSZÉRE NYÚJTOTT PÉNZFORGALMI SZOLGÁLTATÁSOK ÁRAZÁSI GYAKORLATA

A lakosságnak és a mikrovállalkozásoknak nyújtott pénzforgalmi szolgáltatások árazása jelentősen eltér a vállalati szegmens árazásától. A lakossági kategóriához soroltuk a mikrovállalkozásokat is, mivel ezeket a bankok a lakosság ügyfelekhez hasonlóan kezelik. Erre a tágabb értelemben vett szegmensre a pénzforgalmi szolgáltatók sztetenderd, nyilvános kondíciós listákat dolgoznak ki, az áraktól való egyedi eltérésre jellemzően nincs lehetőség. Részükre különféle számlacsomagokat állítanak össze a különféle ügyfelek igényeinek és szokásainak megfelelően. A vállalati árázással szemben a szegmentáció is átláthatóbb, több dimenzió mentén folyik.

#### 3.1. Az árázás általános jellemzői

**A pénzforgalmi szolgáltatók a lakosságnak nyújtott szolgáltatások díjainak szempontjából különálló pénzforgalmi termékeket, szolgáltatáselemeket azonosítanak, de jellemzően a pénzforgalmi szolgáltatások árázása számlacsomagokban történik.** A különféle számlacsomagokban ugyanazon pénzforgalmi szolgáltatásoknak más és más az ára, a számlacsomagban lévő minden termék/szolgáltatás árát tételesen meghatározzák, ezeket az árakat a szolgáltatók hirdetésményei részletesen tartalmazzák. Külön díjtételek vonatkozhatnak a pénzforgalmi szolgáltatásokra a tranzakciók iránya (bankon belüli, kívüli, nemzetközi), a benyújtás csatornája (pl. telefon, internet) és módja szerint is.

##### 3.1.1. Az önköltség figyelembevétele az árak meghatározása során

**Az egyes pénzforgalmi szolgáltatások árázásában a pénzforgalmi szolgáltatók az önköltséget figyelembe veszik ugyan, ha egyáltalán ki tudják mutatni, de az árázásban nem a költségek dominálnak.** A kérdőíves mintánkban 9 bank válaszolta azt, hogy az önköltséget figyelembe veszik a pénzforgalmi szolgáltatások árázásakor, azonban két pénzforgalmi szolgáltató szerint nem ez határozza meg az árakat. Az interjúk során elmondták, hogy döntően nem az önköltség a fő áralakító tényező. Mindössze két bank válaszolta határozottan azt, hogy az önköltség fontos áralakító tényező, egy bank említette meg, hogy figyelembe veszi ugyan, de nem túlzottan kifinomult az a rendszer, aminek a segítségével az önköltséget kiszámítják.

A pénzforgalmi szolgáltatók különböznek abból a szempontból is, hogy az önköltséget üzletági, a termékek/szolgáltatások mely szintjén veszik figyelembe, kiszámítják-e egyáltalán az egy termékre eső önköltséget. Három pénzforgalmi szolgáltató elsősorban a csomagok árázásánál figyeli az önköltségek megtérülését, másik három inkább arra törekszik, hogy a termékek/szolgáltatások összességükben legyenek nyereségesek. A mintában ketten nem képesek a pénzforgalmi szolgáltatások önköltségének kimutatására, de törekednek a költségek kimutatására képes rendszer kiépítésére. **A közvetett költségek számbavétele több banknál okoz kisebb-nagyobb nehézségeket. A közvetett költségeket – ha egyáltalán figyelembe veszik – eltérő módokon, akár becsléssel veszik számításba.** Elsősorban

a jól elkülöníthető közvetlen költségeket osztják rá a termékre/szolgáltatásra, ilyen jól elkülöníthető költség a GIRO-, VIBER-díj, a nemzetközi átutalások díja.

**A pénzforgalmi szolgáltatók a pénzforgalmi termékek árazásában figyelembe veszik a benyújtási csatornák költségeiben (számítástechnikai rendszer, ügyintéző, internet, telefon) jelentkező különbségeket, csatornaalapú árazást alkalmaznak.** A kevesebb erőforrást (pl. munkaerő) igénybe vevő pénzforgalmi szolgáltatások, így az elektronikus szolgáltatások díj- és jutaléktelelei jóval kedvezőbbek az erőforrásokat jelentősen felhasználó szolgáltatások árainál. Megjegyzendő, hogy jellemző törekvés ugyan a papíralapú tranzakciók teljes költségének megtérítése, de több hitelintézet szerint nem érvényesíthetők teljes mértékben a költségek a papíralapú tranzakció díjaiban. Sok ügyfél hagyományosan ragaszkodik a papíralapú termékekhez, esetükben ezen termékek további jelentős díjemelése nagy ellenállásba ütközne.

### **3.1.2. Az árazási döntés meghozatalának folyamata**

**A megkérdozett pénzforgalmi szolgáltatók többsége a pénzforgalmi szolgáltatások/termékek alapáiról először külön döntést hoz, majd a számlacsomagokat tekintve határozza meg az árakat.** A felmérés során azonban találoztunk olyan bankokkal is, amelyek csak a csomagokat nézve hoznak döntést az ákról, és ezt megelőzően csak ritkán, vagy egyáltalán nem határozzák meg a pénzforgalmi szolgáltatás alapárát. Mindemellert a piacon létezik olyan árazási gyakorlat is, amelyben a csomagokat alkotó termékek ára alapvetően egységes, azaz először az alapárról születik meg a döntés, majd a termékeket és szolgáltatáselemeket egyszerűen „összecsomagolják”, így a csomagok csak a nyújtott szolgáltatásokban különböznek egymástól, az egyes elemek alapárát tekintve nem.

**Az árazás folyamata a pénzforgalmi szolgáltatóknál a különféle termékek esetében döntő többségében hasonló. A pénzforgalmi termékek díjait, jutalékait a pénzforgalmi szolgáltatók rendszeresen, évente egyszer vagy többször is felülvizsgálják. A pénzforgalmi szolgáltatások áráiról való döntést alapos elemzői munka előzi meg.**

**A versenytársak által alkalmazott árak a legfontosabb áralakító tényezőt jelentik,** ezért ebben a folyamatban is kiemelkedő jelentősége van a versenytárselemzésnek, amely a versenytársak által alkalmazott árak, termékpaletta vizsgálatát jelenti. A versenytárselemzés alapja elsősorban a publikusan elérhető kondíciós listák vizsgálata. Az ügyfélkutatások megállapításait, ezeken felül a bank ügyfeleinek megkérdezésén, visszajelzésén alapuló tapasztalatokat is beépitik a szempontrendszerbe.

**A szabályozási környezetet,** valamint annak változását a pénzforgalmi szolgáltatóknak több mint a fele tartotta fontos szempontnak az árak kialakítása során.

**A pénzforgalmi szolgáltatások árait befolyásoló elemzési szempontok  
a kérdőívben említettek szerint**

	<b>Szolgáltatók száma alapján</b>
Versenyháromelemzés	91%
Várható önköltség kiszámítása	55%
Törvényi és szabályozási környezet jelenlegi és várható keretei	55%
Várható bevételek becslése	45%
Belső historikus adatok vizsgálata (termékforgalmi adatok is)	36%
Profitabilitás figyelembe vétele	36%
Ügyfélpreferenciák elemzése	27%
Külső környezet (mikro- és makrotényezők, infláció) vizsgálata	27%
IT-környezet adta lehetőségek vizsgálata	27%
Stratégiai célok szem előtt tartása	18%
Ügyfelek érzékenysége	9%

*Forrás:* Pénzforgalmi szolgáltatói kérdőívek

A pénzforgalmi szolgáltatások árazását befolyásoló legfontosabb jogszabályok a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló 1996. évi CXII törvény (Hpt.), valamint a pénzforgalmi szolgáltatás nyújtásáról szóló 2009. évi LXXXV törvény (Pftv.) rendelkezései. A Hpt.<sup>7</sup> szerint a szerződésben a díjakat, költségeket egyértelműen meg kell határozni, valamint a törvény gátat szab az ügyfél számára kedvezőtlen, egyoldalú szerződésmódosításnak. A kedvezőtlen szerződésmódosítást csak bizonyos feltételek és körülmények esetére teszi lehetővé, valamint elrendeli, hogy azt a hatályba lépést 15 nappal megelőzően hirdetményben is közzé kell tenni. Egyoldalúan nem lehet új díjat és költséget bevezetni, valamint egyes elemek számítási módja sem módosítható kedvezőtlenül. A módosítás okát az ügyfél számára elérhetővé kell tenni, és a tájékoztatásban egyértelműen meg kell fogalmazni, hogy melyik díj, költség milyen mértékben változik. A Pftv.<sup>8</sup> a pénzforgalmi keretszerződés módosítására vonatkozóan kimondja, hogy a módosítást meghatározott módon, a hatálybalépést megelőzően 60 nappal lehet kezdeményezni. A módosítás hatálybalépését megelőző napig az ügyfél a keretszerződést díj- és költségmentesen, azonnali hatállyal felmondhatja.

<sup>7</sup> Hpt. 210. § (2) és (11)–(14)

<sup>8</sup> Pftv. 15. § (1)–(5)

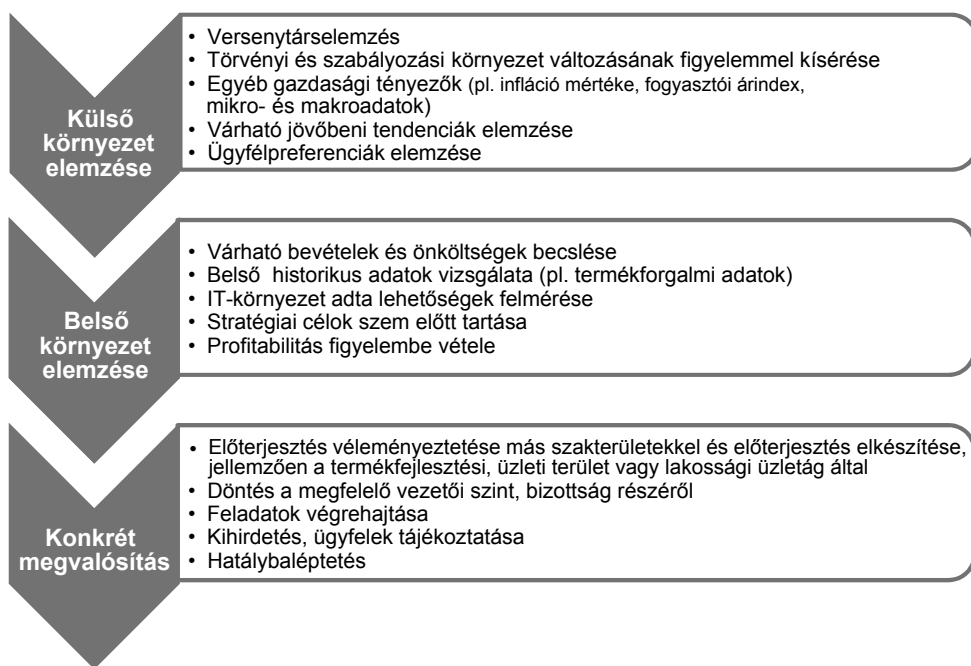
A díjak emelését befolyásoló egyéb, a külső környezet részét képező gazdasági tényezők közül kiemelt jelentősége van az infláció figyelemmel kísérésének. A pénzforgalmi piacon kialakult árazási tendencia szerint ugyanis az éves felülvizsgálatok során a bázisárak inflációs korrekciója történik meg. Több pénzforgalmi szolgáltató említette meg azt a gyakorlatot, hogy az előző éves díjakat és jutalékokat az infláció mértékével megegyező mértékben emelik meg. Az árak „röghöz kötésének” okaiként az erős piaci versenyt, a szabályozás által behatárolt kereteket, valamint azt jelölték meg, hogy az ügyfelek túlnyomó többsége nem vált bankot, mindezek miatt az árazásnak is sajátos szerepe van.

Az árazási folyamatban különféle banki területek vesznek részt, majd a végső döntéshez előterjesztés készül, amelyet az árazási bizottság, az ALCO (eszköz-forrás bizottság), vagy az üzletágért felelős vezető, vezetői értekezlet, igazgatóság hoz meg. Általában egy szakterület, többségében az üzleti területek, termékmenedzsment vagy kisebb részben a lakossági üzletág egésze készíti az előterjesztést, amelyet több szakterület is véleményez. A véleményezési folyamatban bankonként, a struktúrától és a bank méretétől függően részt vesznek az érintett üzleti és egyéb területek, így a jogi, az informatikai, a compliance, a controlling, értékesítési, termék- és szegmensmenedzsment, fizetésforgalmi, bankkártya területek, marketing.

A döntést követően a hatálybaléptetéssel kapcsolatos feladatok végrehajtására kerül sor, amely az új díjak és jutalékok kihirdetését, az ügyfelek tájékoztatását foglalja magában. Az árazás egyszerűsített folyamatát mutatja be a következő ábra:

2. ábra

### Az árazás folyamata



Az árazási döntés meghozatalához a legtöbb bank nem használ zárt modellt vagy árazóképletet, mindez azonban nem jelenti azt, hogy más módokon ne éljenek a modellezés lehetőségével. Összességében a modellezéssel él fizetési forgalom alapján a bankok több mint 50%-a.

A pénzforgalmi szolgáltatások árainak kialakítása a bankok önálló döntése, az anyabank (ha van) jellemzően nem ad egységes árazási módszertant, iránymutatást a témában. A döntések helyi szinten történő megszületését az is indokolja, hogy kevés azonos termék/szolgáltatás található jelenleg a különböző országokban, és a különböző ügyfélszokások miatt sincs a szigorú előírásoknak relevanciája. Kezdeményezések azonban vannak, például az anyabanki értékek (a transzparencia, érthetőség stb.) szerepet kaphatnak az árazásban, néhány esetben, pl. régiókra vonatkozóan adnak iránymutatást, szabályozzák az árazási döntés meghozatalának a folyamatát; a csoportszintű sinergiákat kihasználó akciókhoz érdemes lehet csatlakozni, időszakonként pedig a tapasztalatok cseréjét lehetővé tevő, árazással foglalkozó egyeztetéseket szerveznek.

### 3.1.3. Pénzforgalmi bevételek becslése, jövedelmezőség

Az árazási döntés nyomán a várható pénzforgalmi bevételek becslése a pénzforgalmi szolgáltatók többségénél bázisalapú előrejelzéssel, a múltbeli és jövőbeli tendenciákat figyelembe véve történik. Historikus adatok alapján mérik fel az árazási döntés nyomán érintett ügyfélkört, a tranzakciók számát, az ügyfélszegmensek tranzakciós szokásait. A jövőre vonatkozóan a piaci tendenciákat, az árazási döntés nyomán kialakuló, várható tranzakciószámokat és a várható ügyfélszámot (a lemorzsolódást és az ügyfélszerzést is) figyelembe véve számítják ki a várható pénzforgalmi bevételeket.

Az egyes pénzforgalmi termékeket nézve nem jellemző, hogy a bankok profitelvárást fogalmaznának meg, a profitelvárást inkább ügyfélszegmensekre, termékcsoportokra (forint-, deviza-, bankkártyás, készpénzes szolgáltatásokra), üzletágakra, a pénzforgalmi termékek összességére vonatkozik. A bankok azonban jellemzően törekszenek arra, hogy az egyes termékek se legyenek önmagukban veszteségesek. Kiemelt szempontként tekintenek az ügyfélszegmensek jövedelmezőségére, a jövedelmezőséget rendszeresen visszamérik. Mindez azt is jelenti, hogy az ügyfélszegmensek jövedelmezőségének dominanciája a tranzakciós termékek rovására is megvalósul, azaz nem az a fontos, hogy összességében mennyit profitálnak pl. az átutalásból, készpénzes szolgáltatásokból, hanem az, hogy összességében az ügyfelek egyes csoportjain, akár üzletági szinten mennyi jövedelmet, profitot érnek el. Vannak olyan bankok, amelyek törekszenek a termék/termékcsoport szintű jövedelmezőség meghatározására is, ez azonban összefügg azzal, hogy ki kell mutatniuk a költségeit is ezen a szinten, ami a költségek számbavételének, felosztásának nehézségei miatt is problémákat vet fel.

A pénzforgalmi termékek várható jövedelmezőségének megítélésénél a közvetett hatásokat, sinergiákat, keresztértékesítési lehetőségeket (forrásgyűjtés segítése, hitel- és betéti termékek értékesítése) közvetlen vagy közvetett módon figyelembe veszik. Általában a jövedelmezőség kiszámítása a múltbeli adatok alapján, többnyire ügyfélszegmensek, ügyfélprofilok alapján, vagy a termék, illetve szolgáltatáscsoport szintjén történik.

A hitelintézetek a pénzforgalmi számlákon lévő egyenlegek jövedelemtermelő képességével a pénzforgalmi bevételek között közvetlenül kevésbé számolnak. A szám-



lákon lévő egyenlegekből származó kamatjövedelmeket jellemzően nem tulajdonítják a pénzforgalomból származó bevételnek. Kivételt ezalól a nulla forintos bankszámlák jelenthetnek.

**Az árazási döntés meghozatalakor a bankok figyelik az internalizáció mértékét, a piacon elterjedt gyakorlat, hogy a bankon belül teljesülő megbízások díj- és jutaléktételei a bankon kívüli tranzakciókénál kedvezőbbek.**

### 3.1.4. Nulla forintos számlacsomagok

**Az utóbbi időben a bankok jelentős része vezetett be ún. nulla vagy kvázi nulla forintos számlacsomagot – mintánkban 6 bank –, és többen vizsgálják a bevezetés lehetőségét.** Ezen számlacsomagok bevezetésének motivációját főként az jelenti, hogy a „jó minőségű”, rendszeres jóváírással vagy meghatározott összeg feletti havi egyenleggel rendelkező, rendszeresen bankoló ügyfeleket a pénzforgalmi szolgáltatóhoz vonzza, így a számlán lévő egyenlegről a bank kamatjövedelmet realizáljon, valamint a keresztértékesítési lehetőségeket kihasználva, befektetési és hiteloldali termékeket is értékesítsen az ügyfélnek. A nulla forintos számlacsomagok jellemzője, hogy havonta meghatározott összegű jövedelem jóváírásáért (általában 120-150 ezer Ft), vagy meghatározott összeg feletti havi átlagos egyenlegért cserébe a pénzforgalmi szolgáltatók díjmentes szolgáltatásokat, számlavezetést, ATM-készpénzfelvételeket, átutalásokat, csoportos beszédéseket kínálnak. A feltételek nem teljesülése esetében azonban az átlagosnál magasabb összegű számlavezetési díjat kell az ügyfélnek fizetnie. A nulla forintos csomagok esetében jellemzően nem minden szolgáltatás díjmentes. A számlavezetés díját elengedik a bankok, hogyha a megfelelő nagyságú rendszeres jövedelemátutalás, rendszeres jóváírás vagy egyenleg rendelkezésre áll. A készpénzfelvétel saját banki ATM-ből általában díjmentes, de vannak olyan bankok, amelyek csak bizonyos számú ATM-készpénzfelvételt tesznek lehetővé díjmentesen. A csoportos beszédések díjmentességét a legtöbb bank ezekben a csomagokban biztosítja. Az átutalások esetében is díjmentességet biztosítanak az elektronikus átutalásoknál vagy az állandó átutalásoknál, de van olyan bank is, amely a díjmentességet a bankfióki személyes átutalásoknál is lehetővé teszi.

### 3.1.5. Ügyfélszegmensek definiálása a lakosság szintjén

A tágabb értelemben vett lakossági szegmensben a legtöbb pénzforgalmi szolgáltató alapvetően három fő ügyfélszegmenst különít el:

- sztenderd lakossági,
- prémium banki,
- privát banki ügyfeleket.

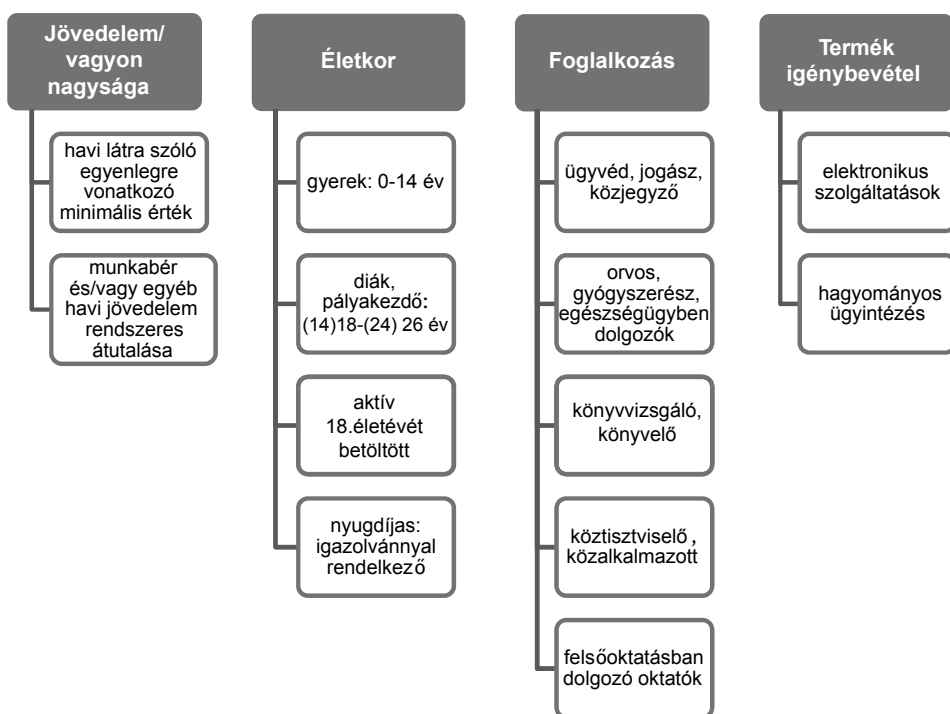
Korábbiakban már jeleztük: az árazás szempontjából a tágabb értelemben vett lakossági szegmensbe a mikrovállalatok is beleértendők.

**A lakossági ügyfelek közötti részszegegmentáció többféle szempont mentén történhet, például az életkor, a jövedelmi, vagyoni helyzet, a foglalkozás, a termék-igénybevétel (tranzakciós csoportképzés) alapján.** Szinte az összes banknál a legfőbb csoportképzési szempont az életkor és a jövedelem, vagyon nagysága, de a pénzforgalmi szolgáltatók mintegy felénél a termék-igénybevétel mentén is szegegmentálnak. Ezzel függ össze az is,

hogy kiemelt napi bankhasználati eszközökkel próbálják meg az ügyfeleket a bankhoz kötni. A pénzforgalmi szolgáltatók egy növekvő részének igyekezete arra irányul, hogy az ügyfelek a bankot elsődleges bankjuknak tekintsék, ezért fontos szerepet kap a rendszeres jövedelemátutalás is a szegmentációs szempontok között, hiszen a beérkező jövedelem és a forgalom az ügyféllel való kapcsolatot erősítő tényező. A bankra elsődleges bankként tekintő ügyfeleket általában kedvezőbb kondíciókkal honorálják. Az utóbbi időben több banknál is elterjedt, elsősorban mikrovállalkozói csoportképzési szempont az ügyfél foglalkozása, pl. orvosok, szellemi szabadfoglalkozásúak, könyvelők, jogászok, ügyvédek stb.

3. ábra

### Általános ügyfél-szegmentációs szempontok a pénzforgalmi szolgáltatóknál



#### 3.1.6. Keresztfinanszírozás a pénzforgalmi szolgáltatásokon belül, illetve más banki termékekkel

A pénzforgalmi szolgáltatások esetében a lakossági üzletágban jelen van a keresztfinanszírozás, amely elsősorban az elektronikus csatornán benyújtott tranzakcióknál (elektronikus átutalások), a csoportos beszédéseknél, a készpénzes tranzakcióknál, a papíralapú átutalásoknál fordul elő. Keresztfinanszírozásról akkor beszélünk, ha az egyes pénzforgalmi szolgáltatások, termékek előállítására igénybevett erőforrások az azokból származó díjbevételeket meghaladják, így más szolgáltatások árából kell fedezni azok költségeit. Az elektronikus

szolgáltatások elterjesztésének célja miatt bizonyos ügyfélcsomagok esetében az elektronikus megbízásokat a bankok becsült önköltségüknél olcsóbban kínálják az ügyfeleknek. Ez azt is jelentheti, hogy akár bizonyos számú elektronikus tranzakciót ingyenesen biztosítanak az ügyfél számára. Ennek legjellemzőbb példája a csoportos beszedés.

A készpénzes tranzakciók és a papíralapú átutalások esetében kicsit más a helyzet, mert ezek esetében nem feltétlenül az indokolja a keresztfinanszírozást, hogy ezek elterjesztését a bank stratégiai célként tűzné ki, hanem az, hogy banki költségeit nem feltétlenül lehet elismertetni az ügyfelekkel, és ezeket egyes ügyfélcsoportok intenzíven használják. Bizonyos darabszámú ATM-készpénzfelvétel ingyenességét az is motiválja, hogy az ügyfél ne a még költségesebb fióki készpénzes szolgáltatást vegye igénybe. Ugyanakkor az ATM biztosította készpénzfelvételi lehetőség akár jelentős ügyfélvonzó tényező is lehet.

Érdemes összevetni a pénzforgalmi szolgáltatói kérdőívekből kapott válaszokat és az interjúk során szerzett tapasztalatokat az FMTK-felmérés eredményeivel, amelyek többségében alátámasztják a pénzforgalmi szolgáltatók által mondottakat. Kivételt az elektronikus átutalás képez, amelynél összességében szektorszinten a keresztfinanszírozás nem jellemző, azonban a banki válaszokból és a kondíciós listákból is alátámaszthatóan egyedi esetekben, egyes számlacsomagok esetében, a stratégiai célok függvényében jelen van a keresztfinanszírozás.

2. táblázat

**A pénzforgalmi kiadások abszolút és relatív megtérülése  
a pénzforgalmi szolgáltatóknál (seigniorage nélkül) 2009-ben  
(FMTK-felmérés alapján)**

Megnevezés	Nettó privát költségek (Mrd Ft)	Költségmegtérülési ráta (%)
<b>Készpénzes műveletek</b>	17.12	78
<b>Betéti kártyás műveletek</b>	-3.81	115
<b>Átutalások együtt</b>	-17.50	141
Papíralapú átutalások	1.29	92
Elektronikus átutalások	-18.79	171
<b>Felhatalmazói levélen alapuló beszédések</b>	-0.47	160
<b>Csoportos beszédések</b>	1.38	78
<b>Készpénz-átutalási megbízások</b>	-6.95	127
<b>Összesen</b>	-10.23	105

Forrás: MNB, FMTK felmérés

A nettó privát költség azt fejezi ki, hogy a pénzforgalmi szolgáltatói szektor különféle fizetési módhoz kapcsolódóan felhasznált erőforrásait (ráfordításait, költségeit) mennyiben fedezik a kapcsolódó bevételek. A nettó privát költséget úgy lehet kiszámítani, hogy a pénzforgalmi szolgáltatói szektor privát költségéből levonjuk az adott szektor által kapott díjakat. Ha a nettó privát költség negatív eredményt mutat, akkor a fizetési mód nyereséges a pénzforgalmi szolgáltatók számára, ha pozitív eredményt ad, akkor az adott fizetési mód veszteséges.

A készpénzen, a papíralapú átutaláson és a csoportos beszedésen kívül minden fizetési mód a saját díjain keresztül is nyereséges a pénzforgalmi szolgáltatók számára. A készpénz, a papíralapú átutalás és a csoportos beszédés a pénzforgalmi szolgáltatók által más termékek, szolgáltatások díjbevételeiből keresztfinanszírozott, a termékhez tartozó díjbevételek összességében a szolgáltatás nyújtásához kapcsolatos költségeket nem fedezik.

A táblázatban a költségmegtérülési rátát (a kapott díj és a pénzforgalmi szolgáltatók privát költségeinek hányadosát) is feltüntettük. A pénzforgalmi szolgáltatók erőteljes keresztfinanszírozással ugyan, de összességében nyernek a főbb fizetési módokon.

**A keresztfinanszírozásról elmondható, hogy nem minden ügyfélcsoport esetében jellemző, függ a bank stratégiai céljaitól és üzleti megfontolásaitól. A csomagárazás, az ügyfél, ügyfélszegmensek jövedelmezőségi elvárási dominanciájának melléktermékeként is felfogható a keresztfinanszírozás** (az adott kedvezmény a csomag más részében, pl. a számlavezetési díjban, esetleg az ügyfél által igénybe vett, más termékből majd megtérül). Azaz nem az a fontos, hogy minden egyes pénzforgalmi termék/szolgáltatás önköltsége megtérüljön az árában, hanem az, hogy összességében az ügyfélkapcsolat legyen jövedelmező a bank számára.

**Keresztfinanszírozás előfordulhat egyéb banki termékek között is, elsősorban a hitel- és betéti termékek, valamint a pénzforgalom között.**

### 3.1.7. Az egyes fizetési módok árazása

A pénzforgalmi termékek és szolgáltatások közül bővebben a leginkább elterjedt fizetési módok, a készpénz és az átutalás árazását ismertetjük.

### 3.1.8. Készpénz

A készpénz a legelterjedtebb fizetési mód Magyarországon, hazánk alapvetően készpénzorientált gazdaságnak számít. Az utóbbi időben a jegybank törekvései is a készpénzmentesítés irányába hatnak, ezért is tartjuk fontosnak megvizsgálni, hogy a készpénzes szolgáltatásoknak a pénzforgalmi szolgáltatók általi árazásában milyen szempontok érvényesülnek.

A pénztári befizetés és kifizetés között az árazásban is van különbség. A befizetés a bankok többségénél a lakossági szegmensben jellemzően díjmentes, míg a készpénzkifizetés díjköteles.

**Megoszlanak a vélemények arról, hogy a lakossági készpénzfelvétel díjából származó bevétel fedezi-e a bankok készpénztartással és kezeléssel kapcsolatos költségeit.** A bankok fizetési forgalma alapján számított arányok alapján a bankok többsége szerint nem fedezi. A lakossági készpénzfelvételt mint terméket a jellegéből adódóan (tipikusan cross-sell termék) más, magasabb bevételt hozó termék eladásának lehetősége miatt mint alapvető

pénzforgalmi szolgáltatást nyújtják. A bankok ugyan többnyire vannak törekednek a készpénzes szolgáltatások költségeinek megtérítésére, de a teljes költség beépítése az árakba egyes bankok szerint jelentős versenyhátrányt jelentene számukra.

**A bankok vegyes képet mutatnak abban a tekintetben is, hogy az egyes lakossági ügyfélszegmensek között tesznek- e különbséget a készpénzfelvétel díjait illetően. Kisebbségi különbségek több banknál is akadnak.** A kiemelt és a privát banki ügyfelek esetében az árazás 4 banknál kedvezőbb, de a nulla forintos számlacsomagokat használók is kedvezőbb díjakat kapnak.

**A bankok az árazásban a készpénzhasználattal szemben egyértelműen ösztönzik a készpénzkímélő fizetési csatornák használatát, és határozottan különbséget tesznek az ATM-készpénzfelvétel, valamint a fióki készpénzfelvétel között.** Egyes szolgáltatáscsomagok esetében az első néhány ATM-készpénzfelvételi tranzakció ingyenes az ügyfél részére. A bankkártyás készpénzfelvétel helyett a bankkártyás vásárlást helyezik előtérbe, amelyhez különféle promóciókat is kapcsolnak, pl. vásárlási kedvezmények (visszatérítés) formájában. A bankkártyákat gyakran az első éves díj elengedésével bocsájtják ügyfeleik rendelkezésére. De preferálják az átutalásokat is, amelyek elektronikusan történő benyújtása esetében szintén díjkezdményeket kapnak az ügyfelek. A készpénzfelvétel módjai közül a munkaerő-, ezáltal költségigényesebb fióki készpénzfelvételt magasabb díjakkal sújtják.

**A havi ingyenes készpénzfelvételek számát és a készpénzfelvételek díját az ügyfelek igényei, a piaci tendenciák, a költségek, a számlacsomagok jövedelmezősége és a számlahasználati szokások, értékesítési várakozások, valamint a pénzforgalmi szolgáltatás stratégiai céljai befolyásolják.** Egyes bankoknál a több kedvezményes készpénzfelvételt tartalmazó számlacsomagok díja magasabb, amiből az adott kedvezmény egy részét a bank fedezni tudja. A jellemzően elektronikus tranzaktálásra épülő számlacsomagokban a készpénzfelvételek díja magasabb.

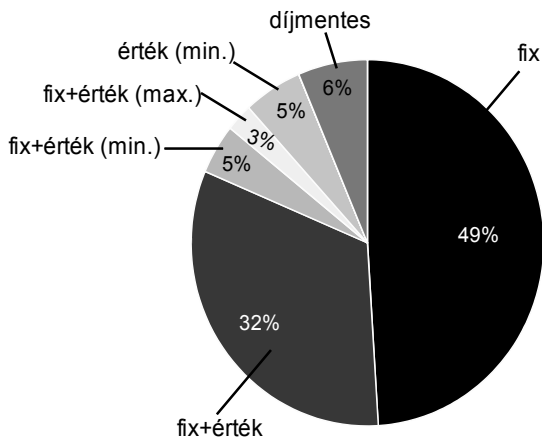
**A lakossági készpénzes műveleteknél a bankok fix, forgalomarányos, minimum- és maximumdíjakat is alkalmaznak, bankonként eltérően.** Fix díjakat jellemzően inkább az ATM-készpénzfelvételek esetében vezettek be, a forgalomarányos és minimumdíjas konstrukciók a személyes ügyintézés feltételező pénztári készpénzfelvételekre jellemzőek.

Az ATM-ből való készpénzfelvétel során a csomagok több mint 49%-ában alkalmazott díjtípus<sup>9</sup> a fix díjas típus. Ezt követi, az értékarányos díjtípus fix díjjal kombinálva (32%-ban), és csak kevésbé jellemző az értékarányos díj alkalmazása minimum- vagy maximum-értékkel, vagy fix díjjal kombinált díjtípus, valamint a díjmentes típus alkalmazása. Az ATM-készpénzfelvét díjmentességére a csomagok 6%-ában van példa.

9 A díjtípusokat vizsgáló ábráinkat úgy készítettük el, hogy a pénzforgalmi szolgáltatóknak a vizsgált időszakban az internetről kigyűjtött lakossági díjsomagjait vettük alapul. Minden egyes díjsomagra és vizsgált szolgáltatástípusra megnéztük, hogy az adott díjsomagnál melyik díjtípus a jellemző az adott szolgáltatásra, így soroltuk be az egyes számlacsomagokat a díjtípusnak megfelelő kategóriákba, majd ezeket díjtípusonként és szolgáltatáscsomagokként összeadva, megnéztük az egyes díjtípusoknak az összeshez képesti százalékos arányát.

4. ábra

## Az ATM-készpénzfelvétel során alkalmazott díjtípusok

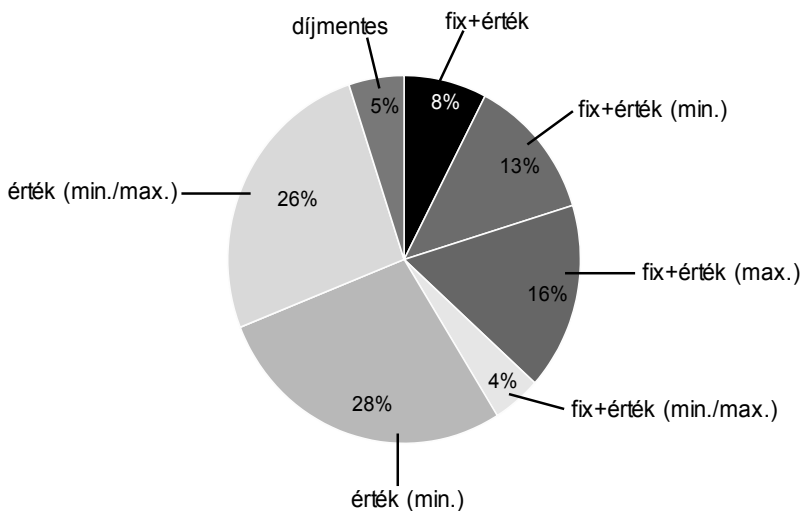


Forrás: Pénzforgalmi szolgáltatók kondíciós listái

A bankfióki készpénzfelvétel során ezzel szemben a legjellemzőbb díjtípus (28%-ban) az értékarányos díj minimumértékkel, valamint minimum- és maximumértékkel (26%) kombinálva. A bankfióki készpénzfelvételnél – az ATM-ből való készpénzfelvétellel szemben – a fix díjas megoldás egyáltalán nem jellemző.

5. ábra

## A bankfióki készpénzfelvétel során alkalmazott díjtípusok



Forrás: Pénzforgalmi szolgáltatók kondíciós listái

### 3.1.9. Átutalás

Az átutalás a leggyakrabban használt készpénzmentes fizetési mód, amelynek két fő típusát érdemes elkülöníteni: a papíralapú, személyes átutalásokat és az elektronikus átutalásokat.

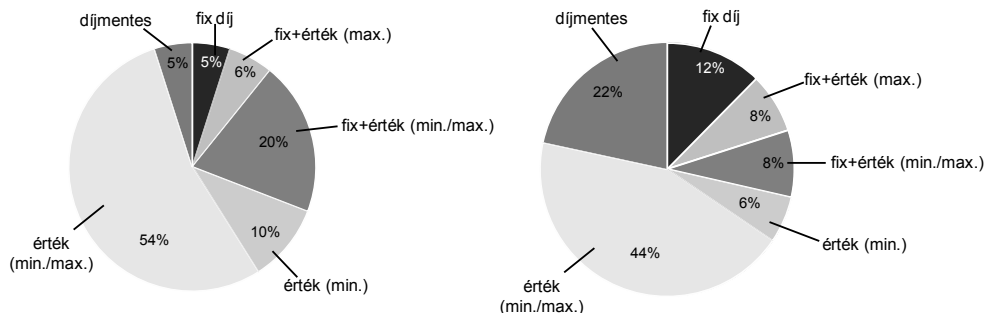
**Egyértelműen van törekvés a bankokban a papíron beadott átutalási megbízások külön termékként történő kezelésére és árazására. Abban azonban már szóródik a bankok véleménye, hogy a papíralapú átutalási megbízások díja fedezi-e a kezeléssel és feldolgozásával kapcsolatos költségeket.** Az MNB-nek az FMTK-felmérés keretében végzett becslései szerint a papíralapú átutalási megbízások költségeit a pénzforgalmi szolgáltatókhoz befolyó díjak szektorszinten nem fedezik. A pénzforgalmi szolgáltatók túlnyomó többségénél a papíralapú megbízások részarányának csökkentésére való törekvés figyelhető meg a papíros megbízások jelentős feldolgozási költségei, időigénye és a nagyobb hibalehetőség esélye miatt. Ugyanakkor azzal is számolni kell, hogy egyes ügyfelek/ügyfélcsoportok körében a papíralapú átutalási megbízások népszerűsége igen nagy, ezek az ügyfelek gyakorlatilag nem hajlandók lemondani a személyes benyújtás lehetőségéről. Megjegyzendő, hogy a papíralapú megbízásokhoz ragaszkodó ügyfelek részaránya a bankok esetében nem azonos, és jellemzően magasabb a nagyobb fiókhálózattal rendelkező, hagyományosan lakossági bankok, valamint a takarékszövetkezetek esetében.

**A belföldi forintátutalási megbízások esetében a bankok forgalomarányos (százalékos, ezrelékes), valamint minimum-, maximum- és fix díjakat vagy díjmentességet is alkalmaznak, akár ezeket kombinálva, bankonként eltérő módokon.** A díjak típusa többnyire függ a benyújtási csatornától is. Jellemző árazási mód mind a papíralapú átutalás, mind az elektronikus (interneten és telebankon) benyújtott, belföldi és bankon belüli forintátutalások esetében az értékarányos díjak minimum- és maximumértékkel kombinált alkalmazása. A papíralapú átutalásoknál jellemzőbbek a forgalomarányos díjak minimum- és maximumértékekkel kombinálva (54% személyes átutalásoknál, 44% elektronikus átutalásoknál). A minimum- és a maximumdíjak a versenytársak árai, az önköltség és a jövedelmezőségi paraméterek alapján kerülnek meghatározásra. Azaz a minimumdíjknál fontos a fedezeti pont megkeresése, a maximumdíjknál pedig annak a határnak a megállapítása, amelyet az ügyfelek még képesek elfogadni. A bankok az elektronikus csatornák elterjesztése érdekében jóval nagyobb arányban alkalmazzák a díjmentességet az elektronikus átutalások esetében. A díjmentes szolgáltatások köre mind a személyes, mind az elektronikus átutalások esetében a magas jövedelmi kategóriában a legnagyobb, díjmentességre a legkevésbé az alacsonyabb jövedelmi kategóriában van lehetőség.

**A forgalomarányos díjakat a bankok többféle szempont figyelembevételével alakítják ki.** Figyelembe veszik a versenytársak árait, megvizsgálják az ügyfelek/ügyfélcsoportok tranzakcióit, azok nagyságát és az ügyfelek viselkedését (tűrőképességét), a tranzakciók önköltségét. Mindezek alapján értékelik, elemzik a díjak, díjemelés hatását a pénzforgalmi bevételekre, az esetleges lemorzsolódást is figyelembe véve. Fontos még megemlíteni, hogy az értékarányos díjakat az átutalások esetében a bankok évek óta használják, így ez a díjtípus az ügyfélkör számára nem szokatlan.

6. ábra

### A személyes és elektronikus átutalásoknál alkalmazott díjak típusai



Forrás: Pénzforgalmi szolgáltatói kondíciós listák

## 4. A VÁLLALATOK RÉSZÉRE NYÚJTOTT PÉNZFORGALMI SZOLGÁLTATÁSOK ÁRAZÁSI GYAKORLATA

A vállalatok részére nyújtott pénzforgalmi szolgáltatások árazása több szempontból is eltér a lakossági, illetve mikrovállalati szegmens árazásától. A bankok jellemzően **azon szervezeteket sorolják a vállalati kategóriába, amelyeknek – előre definiált szempontok szerint – a nyilvános kondíciós listákhoz képest eltérő, egyedi ajánlatot is adhatnak.** Ilyen szempont lehet az árbevétel nagysága, a vállalat mérete, illetve egy nemzetközi cégcsoport-hoz tartozása. Megfigyelhető, hogy az egyes bankok árazásában jellemzően nem azonos szintekhez köthető az, hogy egy cég mikortól számíthat az adott banknál egyedi ajánlatra.

### 4.1. Az árazási gyakorlat általános jellemzői

A vállalatok a lakossági ügyfelekhez hasonlóan csomagban veszik igénybe a pénzforgalmi szolgáltatásokat, azonban a vállalati szegmensben az ügyfelek már nemcsak a sztenderd kondíciós listában szereplő számlacsomagokból válogathatnak, amelyekben előre definiálják az igénybe vehető pénzforgalmi szolgáltatások körét és azok árait, hanem bizonyos feltételek teljesülése esetén (például éves nettó árbevétel, megfelelő számlaforgalom) egyedi ajánlatok kialakítására is van lehetőségük. Ez azt jelenti, hogy a vállalat és a bank egymással bilaterálisan egyezik meg arról, hogy a vállalat milyen pénzforgalmi szolgáltatásokat és azokat milyen áron kívánja igénybe venni.

#### 4.1.1. Az önköltség figyelembevétele az árak meghatározása során

A bankok jelentős részénél az árazási folyamat mindig a költségoldalról indul el, azonban olyan bankokat is találunk, ahol az árak kialakításánál a felmerült költségeket csak részben vagy egyáltalán nem veszik figyelembe. A bankok számára az önköltség mind az interjúk, mind a kérdőív kitöltése során eléggé érzékeny kérdésnek számított, e



kérdéskörben bontakozott ki a legtöbb ellentmondás a kérdőívre adott válaszok és a szóbeli interjún elhangzottak között.

Az önköltség figyelembevételének módja szerint a bankokat három csoportra bonthatjuk. Az első csoportba azon bankok tartoznak, amelyek szofisztikált módszertannal és modellekkel rendelkeznek az egyes szolgáltatások önköltségének meghatározására és folyamatos nyomon követésére, s ezt a szolgáltatások árának kialakításakor mindig figyelembe veszik. A második csoportba azon bankok sorolhatók, amelyek bár folyamatosan nyomon követik az önköltségek alakulását, azonban nem feltétlenül érvényesítik azt az áraikban, hiszen gyakran az egyes pénzforgalmi termékekre, szolgáltatáselemekre egyedileg már nem számolnak önköltséget, csak összesítve portfólió- vagy csomagszinten. A harmadik csoportba jellemzően a kisebb hitelintézetek sorolhatók, amelyek egyáltalán nem alkalmaznak önköltségszámítást, mivel általában nincs meg hozzá a szükséges technikai vagy módszertani háttérük.

**Az önköltségszámítás módszertanában is jelentős eltérések tapasztalhatók. A legtöbb banknál az önköltség alatt elsősorban szolgáltatáshoz közvetlenül kapcsolható költségeket vagy azt a minimális költséget értik, amely egy külső szolgáltató igénybevétele során felmerül** (például az átutalásoknál az elszámolóháznak fizetendő díj). A bankok egy jelentős része a fájlagos közvetett költségeket egzakt módon nem számítja ki. A szofisztikáltabb költségallokációs módszertant alkalmazó bankok az önköltségszámítás során olyan önköltség-kategóriákat képeznek, amelyekben minden mérhető és becsülhető közvetett költséget (például munkaidőt, rezsiköltséget, általános irányítási költséget, a benyújtási csatorna költségét stb.) leosztanak az adott termékre, tranzakcióra. Vannak olyan bankok, amelyek a közvetett költségek egyes termékekhez rendelésében egyedileg kialakított allokációs módszertant követnek (ilyen módszertan például a tevékenységi alapú vagy folyamatköltség-számítás módszere).

#### **4.1.2. Alkalmazott árazási módszertan**

**A pénzforgalmi szolgáltatások és termékek árainak meghatározásakor a bankok nemcsak az önköltséget vehetik figyelembe, hanem termék/szolgáltatás, portfólió- és ügyfélszintre jövedelmezőségi elvárást is megfogalmaznak, amelyet az árakban érvényesítenek.** A profitelvárás a bankok többségében termék-szolgáltatás szinten és ügyfél-ügyfélszegmens szinten is érvényesül. A termék-szolgáltatás szinten a bankok jellemzően nem minden egyes szolgáltatáselemre fogalmaznak meg külön profitelvárást, hanem azt termékeszortokra teszik meg. A bankoknak az ügyféllel (ügyfélcsoporttal) szembeni profitelvárása az elsődleges, míg a termékekkel, szolgáltatásokkal szembeni profitelvárás azt a célt szolgálja, hogy azok ne legyenek veszteségesek valamennyi költségtétel levonása után sem. Az egyes bankokat nem tudjuk besorolni abból a szempontból, hogy mely bankok áraznak költségalapon és melyek helyezik inkább a profitelvárásaikat előtérbe, hiszen a pénzforgalmi termékek árának kialakításakor eltérő arányban, de mindkét tényezőt figyelembe veszik. Az interjúk során az is elhangzott, hogy a bankszektorban jellemzően a fogyasztói árelfogadás szerint határozzák meg az árakat.

**Az önköltségen és a jövedelmezőségi elváráson felül a bankok a versenytársak árait is figyelembe veszik az árak kialakításakor.** A vállalati szegmensben sokkal nehezebb nyomon követni a versenytársak árait, mint a lakossági és kisvállalati ügyfélkörben. A vál-

latatoknál a sztenderd kondíciós listákba foglalt árak nyilvánosak, azonban az egyedi ajánlatokban alkalmazott árstruktúra és díjszabás már nem transzparens a konkurens bankok számára. Általánosságban elmondható, hogy a nagy- és középvállalati szegmensben a termékek, szolgáltatások ára a piacitól lényegesen eltér, mivel személyre szabott ajánlatokat tesznek az ügyfeleknek.

**Az egyedi ajánlatokról a bankok kétféle módon szerezhetnek információt: egyrészt a nyilvános tenderen a többkörös versenyztetés során kapott visszajelzésekből, másrészt az ügyfeleiken keresztül is.**

**A piackövető bankoknál<sup>10</sup> az önköltség egyre inkább háttérbe szorul a versenytársak követése miatt, azaz ezen bankokban a sztenderd kondíciós listák összeállításánál az általuk relevánsnak ítélt és kiválasztott versenytárs kondícióit térképezik fel és veszik alapul.** Ezen felülvizsgálatoknak azonban nem feltétlenül van árazást is érintő következménye. A bankok jellemzően évente tekintik át és kalibrálják újra az árakat.

Az árazási döntést befolyásolhatja még

- a szolgáltatás folyamatának módosulása,
- jogszabályváltozás,
- a piac mozgása,
- a bank stratégiai céljai,
- az ügyfelek igényei,
- az ügyfélmagatartás irányítására irányuló törekvés.

**A vállalatok részére nyújtott egyes pénzforgalmi szolgáltatásoknál a bankok jellemzően minden egyes szolgáltatáselemre, termékre egy alapárat határoznak meg, melyekből kiindulva építik fel a számlacsomagokat és egyedi ajánlatokat.** Találkozhatunk azonban olyan bankokkal is, amelyek az egyes szolgáltatásokra nem képeznek külön alapárat, hanem a számlacsomagokat és az egyedi ajánlatokat árazzák be az ügyfélszegmens jellemzői vagy az egyedi ügyfél igényei és szokásai alapján.

**A bankok jelentős része az árazási javaslat kidolgozása során különböző táblázatokat és kalkulátorokat alkalmaz.** Ezen táblák a paraméterek (például forgalom-ár kedvezmények) átállításával várható bevétel- és profitelőrejelzést generálnak. Az árazási táblák alapja jellemzően a historikus tranzakció-darabszám és -volumen, amit a várható piaci trendekkel korrigálhatnak. A nagyvállalati szegmensben a bankok a tranzakciós volumen és a kínált árak alapján az ügyfélszintű bevételeket is kikalkulálják. Általánosságban elmondható, hogy a bankok az alkalmazott árstruktúrát nem vizsgálják felül évente a tényleges adott évi önköltségeik alapján, hanem egy esetleges költségnövekedés esetén jelentkező növekményt érvényesítenek az árakban. Az árak lefelé ragadósak, míg felfelé kevéssé; ez azt jelenti, hogy a bankok a pénzforgalmi termékek áaira csökkentő hatást gyakorló tényezők bekövetkezésekor az árat jellemzően nem vagy nem olyan mértékben csökkentik, míg az árnövelő hatásokat a lehetőségekhez és a mozgástérhez mérten beépítik.

**A bankok a pénzforgalmi termékek árazásában jellemzően nem érvényesítik, azaz nem kalkulálják bele az ügyfél- vagy termékjövödelmezőségbe az ügyfelek pénzszám-**

<sup>10</sup> A piacdiktáló bankoknak azon bankokat tekintjük, amelyeknek a termékfejlesztési és árazási lépéseit a piackövető bankok nyomon kísérik és magukon belül leképezik, vagyis a piacdiktáló bankok magatartása kihat a piackövető bankok magatartására.

láján lévő, látra szóló egyenlegen elért bevételt. A sztenderd árazásban a bankok általában nem számolnak közvetlenül a keresztértékesítés<sup>11</sup> hatásaival, hanem azokat jellemzően indirekt módon, becslés révén veszik figyelembe.

A vállalati szegmensben a bankok jellemzően önálló döntést hoznak a pénzforgalmi termékek árazásában. A döntésnél azonban az anyabanki értékek mellett (például **transzparencia, érthetőség) az anyabanki profitelvárás is szerepet kap.** A döntés hazai szintű meghozatalát az is indokolja, hogy az eltérő ügyfélszokások<sup>12</sup> miatt a különböző országokban, néhány kivételtől eltekintve, kevés azonos termék található. Néhány bank esetében az anyabank meghatározó globális árazási irányelveket.

### 4.1.3. **Ügyfélszegmensek definiálása a vállalatok szintjén**

A legtöbb bank az éves nettó árbevétel alapján sorolja be a vállalatokat. A legelterjedtebb szegmentálási mód a vállalatokat három csoportra osztja: mikro- és kisvállalkozások, középvállalatok és nagyvállalatok. Néhány bank azonban ennél finomabb csoportosítást is alkalmaz: megkülönböztetnek nemzetközi nagyvállalati, agrár, ingatlanfinanszírozási, köz-műszolgáltató és társasházi, valamint önkormányzati ügyfélkört is.

A bankok egy részénél magán a bankon belül sem különülnek el egzaktan a közép- és nagyvállalatok sávhatárai. Viszont a nagyvállalatok között tartják számon azon kisvállalatokat is, amelyek valamely nagyvállalat leány- vagy kapcsolt vállalkozásai, ahol a nagyvállalat és a kisvállalat tulajdonosi köre azonos. A kisebb hitelintézeteknél nem az árbevételhez kötik, hogy mely csoportba kerülnek a vállalkozások, mivel méretükből adódóan jellemzően mikro- és kisvállalati ügyfeleik vannak, és a néhány középvállalati ügyfelüket is besorolják a meglévő csoportjaikba.

A nagyvállalati ügyfélkörben előfordulhat, hogy a bankok a tranzakciós volumen alapján állítják össze a díjsomagokat, amelyeket irányvonalként használnak az egyedi ajánlatok kialakításához. A bankok ezen kívül figyelembe vehetik a multinacionalitás meglétét, a cég tevékenységének jellegét, a finanszírozását, valamint azt is, hogy az anyavállalat a bankcsoport ügyfele-e.

## 4.2. *Az árazási döntés meghozatalának folyamata*

**A vállalati üzletágban, a lakosságihoz hasonlóan, az árazás jellemzően egy sztenderd kondíciós lista összeállításával kezdődik.** A sztenderd lista árainak kialakításakor a bankok a költségeik és profitelvárásaik mellett a versenytársaik árait, illetve a belső historikus adataik (ügyfélszám, tranzakciós volumen, állomány stb.) vizsgálatából nyert információkat is beépítik a döntéselőkészítési folyamatba. Mindemellett folyamatosan nyomon követik a jogszabályokat és piaci változásokat is, amelyek révén kialakítják a kondíciók változására vonatkozó elképzeléseiket.

11 Keresztértékesítés alatt azt értjük, hogy a számlakapcsolattal rendelkező ügyfélnek a forrásgyűjtő funkción túl más banki szolgáltatásokat is értékesítenek.

12 Külföldön például nem jellemző, hogy egy termék árát ezrelékes formában, minimum-maximum korláttal határozzák meg, helyette fix díjakat alkalmaznak.

### 4.2.1. Egyedi ajánlatok összeállítása

Az egyedi ajánlatok esetében a bankok a sztenderd díjakból előre meghatározott mértékű kedvezményeket adhatnak. Az adható kedvezmények mértéke a bankoknál elég erőteljes szórást mutat; vannak olyan bankok, amelyek tudatosan törekednek arra, hogy egyetlen szolgáltatásnál se adjanak akkora kedvezményt, hogy az ár már ne fedezze a szolgáltatás közvetlen önköltségét egyedi szinten. A bankok többsége egyedi esetekben ügyféligényre, illetve ügyfélmegtartás esetén bizonyos szolgáltatáselemeknél az önköltségi ár alá is megy, ha az így kiesett bevételt máson fedezni tudja. Az egyedi ajánlatok kidolgozása során van olyan bank, amely azt is megvizsgálja, hogy az adott vállalat inkább kamat- vagy inkább tranzakciósár-érzékeny-e.

Az egyedi ajánlat kialakítása során a bankok egyedi vállalat-specifikus tényezőket is mérlegelnek, többek között az ügyfél árbevételét, az igényelt szolgáltatások körét, a jövedelmezőségi potenciált, a stratégiai szempontokat és a vállalat globális kapcsolati hálóját is figyelembe veszik. Több bank is említette, hogy van náluk egy olyan árazási kézikönyv, amely tartalmazza, hogy bizonyos feltételek teljesülése esetén az alap sztenderd kondícióktól mekkora százalékkal lehet eltérni. E százalékos engedmények különböző fórumok, különböző szintek szerint különülnek el, így lehetséges 50-75-100%-os eltérés is a sztenderd áráktól.

A bankok többségénél bármely ügyfélszegmensben lehetőség nyílik egyedi kedvezmény kiejánlására, amennyiben az ügyfél megfelel az ehhez szükséges kritériumoknak. Tehát mindhárom vállalati szegmensre érvényes, hogy a bankok ajánlataiban egyszerűen vannak jelen a sztenderd és egyedi ajánlatok, azonban ezek aránya eltérő. A mikrovállalatoknál nem jellemző az egyedi ajánlatok adása, a kisvállalatoknál a sztenderd ajánlatok a meghatározóak. A középvállalatok egyre növekvő arányban próbálnak maguknak egyedi kedvezményeket kialakítani. A nagyvállalatokra teljes egészében az egyedileg kialakított ajánlatok a jellemzőek.

### 4.3. Ügyfél-jövedelmezőség és visszamérés

A legtöbb bank ügyfél- vagy ügyfélszegmensszinten határoz meg jövedelmezőségi elvárásokat, nem pedig az egyes pénzforgalmi termékekre és szolgáltatásokra lebontva. Az ügyfél-jövedelmezőséget az adott ügyfélnek nyújtott valamennyi szolgáltatáson elvárt jövedelem figyelembevételével alakítják ki, míg az ügyfélszegmensre minimumjövedelem-elvárásokat határoznak meg. Van olyan bank is, amely az ügyfél jövedelmezőségét négy tényező: a hitel, a látra szóló betét, a betét és a pénzforgalom alapján vizsgálja. A legtöbb banknál fontos szempont még, hogy ha egy ügyfelet hiteleznek, az hitelarányosan a bankhoz hozza a pénzforgalmát. Ha ezt az ügyfél nem vállalja, akkor vagy nem, vagy csak kevésbé kedvező kamatfeltételek mellett kap hitelt. A bankok folyamatosan figyelik az ügyfélportfóliót, és szükség esetén a vállalatokkal újratárgyalják a kondíciókat.

#### ***4.4. Keresztfinanszírozás a pénzforgalmi szolgáltatásokon belül, illetve más banki termékekkel***

A vállalatoknak nyújtott pénzforgalmi szolgáltatások árazásában a bankok általában törekednek arra, hogy az egyes termékek, szolgáltatások önköltsége egyedileg is megtérüljön. A bankok többsége azonban egyedi esetben ügyféligényre vagy az ügyfél megtartásának céljából a keresztfinanszírozáson keresztül az önköltségi ár alatti árat is kijaánl, és az így kieső bevételt más szolgáltatáson hozza be.

Ha a bankok egy csomagban kínálnak díjmentes szolgáltatásokat, akkor törekszenek arra, hogy e szolgáltatások költségét más szolgáltatás, termék árában beszedjék. Bár a bankok árazási alapkonceptiója nem a keresztfinanszírozásra épít, vannak olyan termékek és szolgáltatáselemek is, amelyeket folyamatosan keresztfinanszírozni kell a pénzforgalmi termékeken, szolgáltatásokon belül. Ilyenek a jelentősebb élőmunkát igénylő szolgáltatások, mint például a papíralapú átutalások és a pénztári készpénzes műveletek, amelyeknél nem lehet a tényleges költség alapján meghatározni a szolgáltatás árát, mivel azt az ügyfelek a kialakult szokások miatt nem fogadnák el.

#### ***4.5. Az egyes fizetési módok árazása***

Ahogy már korábban említettük, a kisvállalatoknak viszonylag szűk mozgástere van arra, hogy az igénybe vett pénzforgalmi szolgáltatások és termékek árában engedményeket érjenek el, ezért míg a hirdetményekben és kondíciós listákban szereplő díjak viszonylag pontosan jellemzik ezt a szegmenset, addig a közép- és nagyvállalatok hirdetményeiktől jelentős eltérések lehetnek a tényleges ajánlatokban, így az ezen szegmenset bemutató ábrák és megállapítások szignifikáns torzítást mutathatnak. Az alábbiakban a pénzforgalmi szolgáltatások és termékek közül csupán az átutalást és a készpénzes műveleteket mutatjuk be részletesebben.

##### **4.5.1. Átutalás**

**Általánosságban elmondható, hogy a vállalati átutalások árazásánál a bankok különböző gyakorlatot követnek. A legtöbb bank forgalomarányos díjat számol fel, amelyet minimum- és maximumdíjjal is kombinálhat.** A minimumdíjakat jellemzően az önköltség/egységköltség alapján határozzák meg. **Vannak olyan bankok, amelyek – elsősorban ügyfélkörükből fakadóan – az átutalásokra fix (tételenkénti) díjat számítanak fel,** mert az egyszerű, átlátható és összehasonlítható. A fix díjakat alkalmazó bankoknál olyan példát is látunk, amikor all-in díjakat állapítanak meg, azaz nem számítanak fel külön díjat a SWIFT-üzenetért, sürgős utalásért, hanem magasabb díjat határoznak meg az ügyfél számára, amely magába foglal mindent. Nyugat-Európában a bankok általában fix díjakat számítanak fel az ügyfeleknek, ezért a hazai forgalomarányos, minimum-maximum korlátot megadó árképzés idegen a külföldiek számára.

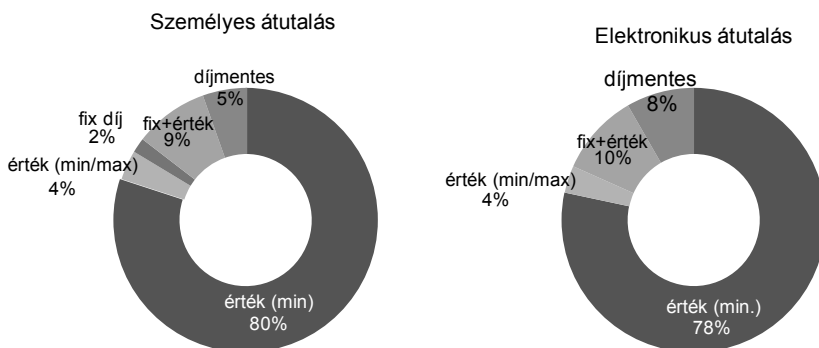
A fix díjazás trendje a magyar piacon is egyre inkább elterjedőben van a nagyvállalati szegmensben, ugyanis egy nemzetközi kapcsolatokkal rendelkező, hazai nagyvállalatnak már van olyan erős alkupozíciója, hogy a bankok egyre kevésbe tudják vele elfogadtat-

ni a forgalomarányos díjazást. A nagyvállalati szegmensben a fix díjazás mellett **az átalánydíjas árazás is egyre inkább terjedőben van**. A bank ebbe az átalánydíjas csomagba például darabszám nélkül ingyenesen beleteheti a bankon belüli, a GIRO- és a sztenderd devizaátutalásokat is. Az átalánydíjas árazás iránt egyre inkább növekszik az igény, azonban e konstrukció túlzott elterjedését a bankok nem tartják kívánatosnak.

**A bankok az árazás tekintetében megkülönböztetik egymástól a papíralapon, illetve az elektronikus csatornákon beadott átutalási megbízásokat.** A papíralapú átutalás ára magasabb azok feldolgozásának nagyobb költsége miatt, így a bankok az árazás segítségével próbálják átterelni az ügyfeleket az elektronikus csatornák használatára. A papíros átutalások tényleges költségét e magasabb árak sem fedezik, mert azokat az ügyfelekkel nem lehetne elfogadtatni.

7. ábra

**A kisvállalatok részére bankfiókban (papíralapon),  
illetve elektronikus, bankon kívülre indított átutalások esetében  
alkalmazott díjtípusok<sup>13</sup>**



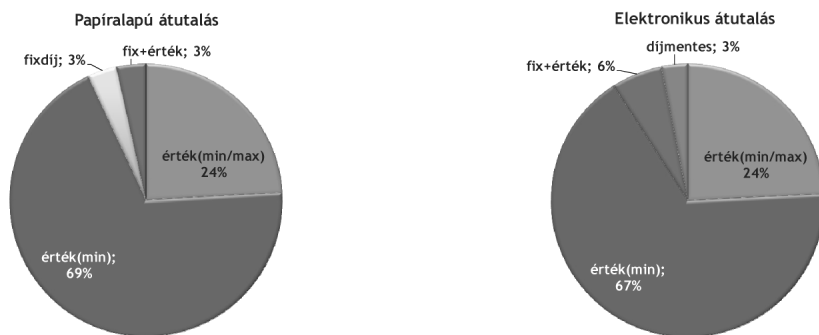
Forrás: Pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái

Kisvállalatok esetében mind a bankfiókban személyesen, mind az elektronikus csatornán keresztül indított, bankon kívülre irányuló átutalások árazásánál a bankok jellemzően értékarányos minimumdíjjal kombinált díjtípust alkalmaznak, amelyet a fix díj és az értékarányos díj együttes alkalmazása követ.

<sup>13</sup> A díjtípusokat vizsgáló ábránkat a lakossági részben említettekhez hasonlóan készítettük.

8. ábra

**A közép- és nagyvállalatok részére papíralapon,  
illetve elektronikusan bankon kívülre indított átutalások esetében  
alkalmazott díjtípusok**



*Forrás:* Pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái

A közép- és nagyvállalatoknál a kisvállalatokhoz hasonlóan a bankok a bankon kívülre indított átutalási megbízásoknál a minimumdíjjal kombinált értékarányos díjtípust részesítik előnyben, amit a minimum- és maximumdíjjal kiegészített értékarányos díjtípus követ. A díjmentesség csupán az elektronikus csatornán keresztül beadott megbízásokra vonatkozik.

**A bankokra jellemző, hogy tudatosan figyelik a bankon belül teljesült, azaz internalizált pénzforgalmi tranzakciók arányát az árazási döntések meghozatalakor,** az internalizált tranzakciók ára jellemzően kedvezőbb, bizonyos feltételek esetén akár ingyenes is lehet.

#### 4.5.2. Készpénzes műveletek

Készpénzes műveletek alatt készpénz ki- és befizetést (forintban és valutában egyaránt), érme ki- és befizetést (csak forintban), zsákos befizetést és címletváltást értünk. **A bankok maguk is nyújtanak készpénzes szolgáltatásokat az ügyfeleiknek, de pénzzállító- és feldolgozó cégeket (CIT) is igénybe vehetnek a szolgáltatás ellátásához.** A készpénz be- és kifizetés fióki lehetőségét a nagyobb fiókhálózattal rendelkező bankok általában biztosítják, míg az egyéb szolgáltatásokat, azaz a készpénz szállítását és feldolgozását már a CIT-cégek végzik. A pénzzállító és feldolgozó cégekkel a vállalat kétoldalú vagy háromoldalú szerződést köthet. Kétoldalú szerződés esetén a vállalat egyedileg állapodik meg vagy a bankkal vagy a CIT-céggel. Háromoldalú szerződésről akkor beszélhetünk, amikor az ügyfél, a bank és a CIT-cég együttesen állapodik meg a nyújtott szolgáltatások köréről és annak díjazásáról.

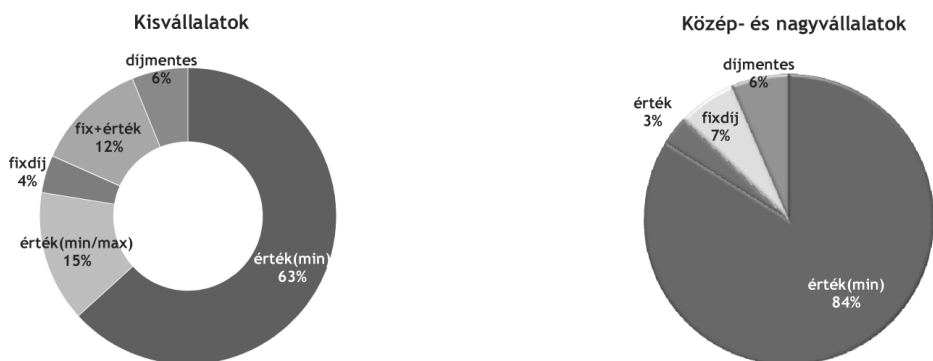
**A kis-, közép- és nagyvállalati ügyfélkörben egyaránt jellemző a készpénzhasználat,** bár míg a nagyvállalatok vevőoldalon az üzleti partnereikkel kapcsolatos fizetési forgalmukat átutalás formájában bonyolítják le, addig eladói oldalon (főleg a szolgáltató típusú, mint például a kiskereskedelemmel foglalkozó vállalatok) akár tetemes mennyiségű készpénzes fizetéssel kerülnek szembe. **A készpénzes műveletek tényleges költségét a lakossági szek-**

torhoz hasonlóan **itt sem lehet az árakban teljes mértékben érvényesíteni**, mert azokat a vállalatok nem fogadnák el, azonban a bankok az árazással a készpénzkímélőbb fizetési módok irányába próbálják terelni az ügyfeleket, több-kevesebb sikerrel.

A bankfiókba történő készpénzbefizetések árazásához a bankok leggyakrabban a minimumdíjjal kombinált értékarányos díjtípust választják mind a kisvállalati, mind a közép- és nagyvállalati szegmensben. A kisvállalatoknál a bankok számottevő arányban alkalmazzák még a minimum- és maximumdíjjal kiegészített értékarányos díjat és a fix díjjal kombinált értékarányos díjat is. Ezzel szemben a nagyvállalatoknál a fix díj és az értékarányos díj képvisel jelentősebb arányt.

9. ábra

### Bankfiókba történő készpénzbefizetés árazására alkalmazott díjtípusok



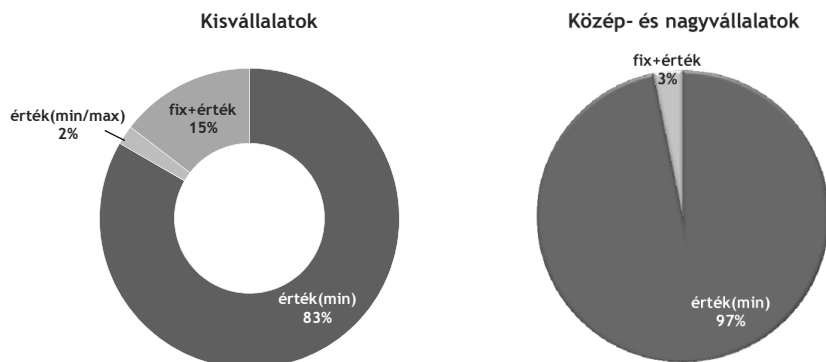
*Forrás:* Pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái

A bankfiókból történő készpénzkifizetéseket a többi pénzforgalmi termékhez és szolgáltatáshoz hasonlóan minimumdíjjal kombinált értékarányos díjtípussal árazzák be a bankok. A kisvállalatoknál a fix díjjal, illetve a minimum és maximumdíjjal kiegészített értékarányos díjtípust, míg a közép- és nagyvállalati szegmensben a fix díjjal kombinált értékarányos díjtípust alkalmazzák még.



10. ábra

### Készpénzkifizetés árazására alkalmazott díjtípusok



*Forrás:* Pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái

A készpénzes műveletek árazásánál az átutalásokhoz hasonlóan a bankok elsősorban a versenytársak áraira, a készpénzszállításra szakosodott cégek díjszabására, az ügyfelek tűrőképességére és részben a költségekre fókuszálnak. A készpénzes műveleteknél a bankok jellemzően forgalomarányos díjakat alkalmaznak, minimumdíjjal kiegészítve. A minimumdíjakat a portfóliószinten mért megtérülés érdekében határozzák meg az egységköltségek figyelembevételével. A készpénzes műveleteknél alkalmazott minimumdíjak a tevékenység magasabb önköltsége miatt magasabbak, mint az átutalásnál felszámított minimumdíjak. A maximum- vagy fix díjat csak kivételes esetekben, egyedi mérlegelést követően alkalmazzák a bankok, ezzel is ösztönözve a vállalatokat nagyobb összegeknél az átutalására.

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK

A lakosság és a mikrovállalkozások a pénzforgalmi szolgáltatásokat csomagban veszik igénybe. A csomagok és benne az egyes pénzforgalmi termékekre/szolgáltatásokra vonatkozó díjakat és jutalékokat a pénzforgalmi szolgáltatók nyilvános kondíciós listái tartalmazzák. A vállalati szegmenstől eltérően, a nyilvános kondíciós listáktól való eltérésre jellemzően nincs lehetőség.

A lakossági pénzforgalmi termékek és szolgáltatások árazásában a bankok az önköltséget elvileg figyelembe veszik ugyan – már amelyik bank képes azt kimutatni –, de az árképzésben nem a költségek jelentik a legfőbb áralakító tényezőt. A bankok jó része nem képes a pénzforgalmi szolgáltatások önköltségét pontosan kimutatni (ez különösen a kisebb pénzforgalmi szolgáltatókra igaz, ahol nem állnak rendelkezésre a szofisztikált kontrollingrendszerek, amelyek ezt lehetővé tennék). Sok problémát okoznak továbbá a közvetett költségek számbavételének nehézségei; számos bank csak a közvetlen költséget veszi figyelembe az árképzés során, a közvetett költségek allokálására jó néhány esetben már nem áll rendelkezésre elegendő erő-

forrás. A költségalapú árképzésnek a piaci verseny is gátat szab, azaz inkább a versenytársakhoz igazodó árképzés a jellemző. Ez azonban nem jelenti azt, hogy nincs alapvető törekvés a szolgáltatás nyereségességére, de a tranzakciós egységköltségeket többnyire nem elsődleges szempontként veszik figyelembe a bankok az árképzés során, hanem nagyobb súllyal szerepel az ügyfél-jövedelmezőség. Ugyanakkor elmondható, hogy a benyújtási csatornák költségeiben jelentkező különbségek a pénzforgalmi szolgáltatások árazásában is megmutatkoznak, a bankok előnyben részesítik a kisebb élömunka-igényű, kevésbé költséges elektronikus benyújtási módokat.

A lakossági szegmensben a versenytársak által alkalmazott árak jelentik a legfontosabb áralakító tényezőt, ezért az árazási folyamatban is kiemelkedő jelentősége van a versenytársselemezésnek, a publikus kondíciós listák rendszeresen vizsgálataának. A verseny első-sorban az aktívan bankoló, rendszeres jövedelemmel rendelkező ügyfelekért folyik, amely a nulla forintos csomagok terjedésében is megmutatkozik. A nulla forintos csomagok jellemzője, hogy rendszeres jövedelemátutalásért vagy betétért cserébe díjmentes, elsősorban elektronikus pénzforgalmi szolgáltatások kínálnak.

A díjak emelését befolyásoló tényezők közül jelentősége miatt fontos megemlíteni az infláció figyelemmel kísérését. Több pénzforgalmi szolgáltató gyakorlatában elterjedt ugyanis, hogy az előző éves díjakat és jutalékokat az infláció mértékével megegyező mértékben emeli meg. A verseny terepe így az új számlacsomagok megjelenése.

A pénzforgalmi szolgáltatások esetében a lakossági üzletágban jelen van a keresztfinanszírozás, amely elsősorban az elektronikus csatornán benyújtott tranzakcióknál (elektronikus átutalások), a csoportos beszédéseknél, a készpénzes tranzakcióknál, a papíralapú átutalásoknál, valamint időlegesen az újonnan elterjeszteni kívánt termékek esetében fordul elő, eltérő céllal.

A nagyvállalatok a lakossági, illetve a kis- és középvállalati ügyfelekhez hasonlóan csomagban veszik igénybe a pénzforgalmi szolgáltatásokat, azonban – elsősorban a nagyvállalati szegmensben – az ügyfeleknek már egyedi ajánlatok kialakulására is van lehetőségük.

A pénzforgalmi szolgáltatások és termékek árainak meghatározásakor a bankok nemcsak az önköltséget vehetik figyelembe, hanem jövedelmezőségi elvárást is megfogalmaznak termék/szolgáltatás, portfólió- és ügyfélszintre, amelyet az árakban érvényesítenek. Az önköltségen és a jövedelmezőségi elváráson felül a bankok a versenytársak árait is figyelembe veszik az árak kialakításakor, ez azonban az egyedi kondíciók miatt jóval nehezebb. A pénzforgalmi termékek piaca viszonylag stabil piac, azonban több egyéb tényező is van, amelyeknek az árra gyakorolt hatását rövid távon figyelembe kell venni az árazási döntés meghozatala során. A legjelentősebb ilyen tényező a napközbeni átutalás bevezetése. A napon belüli elszámolás megvalósításával a float-bevétel eltűnése és az infrastruktúra kiépítése olyan költségeket jelent, amelyet a bankok a nagyvállalati ügyfélkörben nem képesek áthárítani az ügyfelekre. A napközbeni projekt melletti, további befolyásoló tényezők a banki folyamatokban bekövetkező változások, a SEPA-szabvány bevezetése a hazai pénzforgalomba, az anyabanki fejlesztések, a jogszabályi változások, a multinacionális ügyfelek globalizációja és az új tömegcsatornák megjelenése.

Az elmúlt években egyre erősebb trendként jelenik meg, hogy a kis- és középvállalatok is igyekeznek alkupozíciójukat megerősíteni, és annak alapján kedvezőbb díjakat kérni a

bankoktól. A bankok többségénél bármely ügyfélszegmensben lehetőség nyílik egyedi kedvezmény kialakítására, amennyiben az ügyfél megfelel az ehhez szükséges kritériumoknak. Minél nagyobb egy vállalat, annál jobb kondíciókat kap egy banktól, ezért nem ritka, hogy a nagyvállalatok az átutalásoknál és csoportos beszédéseknél a bankon kívülre irányuló tételeknél is csak a bank számára a külső szolgáltató igénybevétele miatt felmerülő (GIRO) díjat fizetik meg, míg a bankon belül tételek díjmentesen teljesülnek.

A bankokra a vállalati szegmensben is jellemző a csatornaalapú árazás: a költség- és erőforrás-kímélőbb megoldásokat alacsonyabb díjakkal terhelik. A papíralapú és készpénzes műveletek tényleges költségét a vállalati szegmensben sem lehet az árakban teljes mértékben érvényesíteni, a bankok azonban az árazással a készpénzkímélőbb fizetési módok irányába próbálják terelni az ügyfeleket, illetve keresztfinanszíroznak a jövedelmezőbb szolgáltatások terhére.

## IRODALOMJEGYZÉK

- BOLT, WILKO–HUMPREY, DAVID–UITTEBOGAARD, ROLAND [2008]: Transaction pricing and the adoption of electronic payments: a cross-country comparison. *International Journal of Central Banking*, vol. 4 no. 1 (március), pp. 89–123.
- Capgemini–ABN Amro–EFMA [2006]: World Payments Report 2006. Capgemini, ABN Amro, European Financial Management and Marketing Association, [http://www.hu.capgemini.com/m/hu/n/pdf\\_World\\_Payments\\_Report\\_2006.pdf](http://www.hu.capgemini.com/m/hu/n/pdf_World_Payments_Report_2006.pdf)
- Deutsche Bundesbank [2009]: Zahlungsverhalten in Deutschland, eine empirische Studie über die Auswahl und Verwendung von Zahlungsinstrumenten in der Bundesrepublik Deutschland.
- ENGE, ASBJORN–OWRE, GRETE [2006]: A retrospective on the introduction of prices in the Norwegian payment system. *Economic Bulletin*, vol. LXXVII. (december), pp. 162–172, Norges Bank
- ECB-website: [www.ecb.int](http://www.ecb.int)
- European Central Bank [2011]: The use of euro banknotes – results of two surveys among households and firms. *Monthly Bulletin* (április)
- GONDAT-LARRALDE, CÉLINE–NIER, ERLEND [2006]: Switching costs in the market for personal accounts: some evidence for the United Kingdom. Working Paper no. 292., Bank of England
- GRESVIK, OLAF–HAARE, HARALD [2009]: Costs in the Norwegian payment system. Staff Memo, no. 4, 14 (május), Norges Bank
- GUIBORG, GABRIELA–SEGENDORF, BJÖRN [2004]: Do prices reflect costs? A study of the price- and cost structure of retail payment services in the Swedish banking sector 2002. Working Paper Series, 172 (október), Sveriges Riksbank
- HUMPHREY, DAVID B.–KEPPLER, ROBERT H.–MONTES-NEGRET, FERNANDO [1998]: Cost recovery and pricing of payment services: theory, methods, and experience. Policy Research Working Paper, 1833, The World Bank
- KEMPPAINEN, KARI [2005]: Assessing effects of price regulation in retail payment systems. Bank of Finland Research Discussion Papers, 19.
- KOVÁCS LEVENTE [1999]: A pénzforgalmi jutalékbevételek növelésének lehetősége. *Bankszemle* 10–11, 96–101. o., Dinasztia Kiadó-ház.
- McKINSEY & COMPANY [2006]: Payment services in the Netherlands: an analysis of revenues and costs for banks. NBK [2007]: Tanulmány a banki tranzakciós díjak vizsgálatáról a Gazdasági Versenyhivatal részére (szepember 17.), Nemzetközi Bankárképző Központ Zrt.
- DE PLOEY, WOUTER–DENECKER, OLIVER–KEHRMANN TITUS–LEIBBRANDT, GOTTFRIED [2005]: European payment pool analysis: casting light in Murky Waters. McKinsey & Company
- Reserve Bank of Australia [2011]: Banking fees in Australia. *Bulletin*, June Quarter, 2011.

- ROCHET, JEAN-CHARLES– TIROLE, JEAN [2003]: Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, vol. 1. no. 4 (június), pp. 990–1029.
- SHY, OZ–WANG, ZHU [2008]: Why do card issuers charge proportional fees? Research Working Paper, 13 (december), The Federal Reserve Bank of Kansas City
- SIMON, JOHN–SMITH, KYLIE–WEST, TIM [2009]: Price incentives and customer payment behaviour. Research Discussion Paper, 4 (június), Reserve Bank of Australia, Payments Policy Department
- SCHMEDEL, HEIKO [2007]: The economic impact of the single euro payments area. Occasional Paper Series (augusztus), European Central Bank
- TAKÁCS KRISTÓF [2011]: A magyar háztartások fizetési szokásai. MNB-tanulmányok, 98.
- TURJÁN ANIKÓ–DIVÉKI ÉVA–KESZY-HARMATH ZOLTÁNNÉ–KÓCZÁN GERGELY–TAKÁCS KRISTÓF [2010]: Semmi sincs ingyen. A főbb magyar fizetési módok társadalmi költségének felmérése. MNB-tanulmányok, 93.