

A Fundamenta-Lakáskassza Lakás-takarékpénztár Zártkörűen Működő Részvénytársaság

Konszolidált üzleti jelentése

a 2017. december 31-ével végződő üzleti évre

Tartalomjegyzék

1. A LAKÁS-TAKARÉKPÉNZTÁR TEVÉKENYSÉGÉT MEGHATÁROZÓ KÜLSŐ TÉNYEZŐK	3
1.1. Makrogazdasági keretfeltételek	3
1.2. A kormányzat lakáspolitikai intézkedései	5
1.3. A lakás-takarékpénztárak tevékenységét meghatározó jogszabályi környezet alakulása	6
2. A FUNDAMENTA-LAKÁSKASSZA ÜZLETI TEVÉKENYSÉGÉNEK BEMUTATÁSA	7
2.1. A Fundamenta-Lakáskassza stratégiája (2017-2022)	7
2.2. Értékesítési tevékenység	8
2.3. Betétállomány alakulása	9
2.4. Hitelezési tevékenység	10
2.5. Befektetési tevékenység	11
2.6. Marketingtevékenység	12
2.7. Kockázatkezelés	13
2.8. Informatikai tevékenység	15
2.9. Mérleg és eredmény alakulása	16
2.10. Oktatási tevékenység	17
2.11. Szervezeti változások, HR-tevékenység	18
2.12. Jövőbeni célkitűzések	19
3. A FUNDAMENTA-LAKÁSKASSZA ZRT. NEM PÉNZÜGYI KIMUTATÁSA	20
3.1. A Fundamenta-Lakáskassza üzleti modelljének ismertetése	20
3.2. A Fundamenta-Lakáskassza környezetvédelemmel, a szociális és foglalkoztatási kérdésekkel, az emberi jogok tiszteletben tartásával, a korrupció elleni küzdelemmel és a megvesztegetéssel kapcsolatban követett politikáinak és a politikák révén elért eredmények ismertetése	22
3.3. A Fundamenta-Lakáskassza üzleti kapcsolataival, termékeivel és szolgáltatásaival összefüggő kockázatok ismertetése, és ezek kezelési módjainak bemutatása, különös tekintettel a 2. pontban felsorolt témakörökre	25
3.4. Az üzleti tevékenység szempontjából lényeges nem pénzügyi teljesítménymutatók ismertetése	26

1. A LAKÁS-TAKARÉKPÉNZTÁR MEGHATÁROZÓ KÜLSŐ TÉNYEZŐK

TEVÉKENYSÉGÉT

1.1. Makrogazdasági keretfeltételek

Növekedés

2017-ben a magyar gazdaság teljesítménye a régiós országokhoz hasonlóan (ám tőlük elmaradva) kiemelkedő volt, a bruttó hazai termék 4 százalékos körüli mértékben növekedett. Részletes és végleges adatok hiányában is elmondható, hogy a gazdaság bővülését az élénk belső és külső kereslet támogatta az alacsony bázist jelentő 2016-os évhez képest. A háztartási fogyasztás tovább élénkült, melynek elsődleges haszonélvezője a szolgáltató szektor volt. A növekedés motorjának elsősorban a beruházások kétszámjegyű (akár 20%-os) emelkedése tekinthető. Mind az állami, mind pedig a magánberuházások terén erőteljes volt a növekedés, amihez az alacsony bázis mellett a 2014–2020-as EU-s költségvetési ciklus forrásainak elérése is hozzájárult. Az élénk beruházási aktivitással párhuzamosan az építőipar teljesítménye is kétszámjegyű mértékben bővült a tavalyi jelentős visszaesés után. A lakáspiaci élénkülésnek köszönhetően az újonnan nyújtott lakáshitelek volumene a 2008-as csúcsot követő időszak legmagasabbja volt, az év második felében a lakáshitel-állomány is egészséges mértékben kezdett el növekedni. Az ipari termelés bővülését támogatta a feldolgozóipar vártnál erőteljesebb élénkülése, s a feldolgozóipari konjunktúramutatók is kedvező képet festettek a szektorban. Ennek megfelelően az export bővülése folytatódott. A 2016. évi kiemelkedő teljesítmény után a mezőgazdaság érdemi lassító hatást jelenthetett az évben. Jelenleg – a geopolitikai kockázatoktól eltekintve – minden körülmény adott ahhoz, hogy 2018-ban az ideinél erőteljesebb GDP bővülés következzen.

Munkaerőpiac

A munkaerőpiacon a versenyszférának köszönhetően folytatódott a foglalkoztatottság bővülése. A munkanélküliségi ráta az év végére historikusan alacsony szintre, 4%-ra esett. A szűkülő munkaerő-kapacitások, valamint az év eleji adminisztratív intézkedések hatására a bruttó átlagkereset 10 százalékos fölé mértékben emelkedett. Mivel a gazdasági növekedés egyik jelentős kockázata a munkaerőhiány, továbbra is megoldandó feladat az aktívák számának növelése a munkaerőpiac rugalmasabbá tételével, akár részmunkaidős foglalkoztatás keretében. 2018 januárjától a szociális hozzájárulási adó 22%-ról 19,5%-ra csökken (2016-ban még 27% volt), mely a jövőben fokozatosan tovább mérséklődhet.

Infláció

Az éves átlagos fogyasztói áremelkedés 2,5% körül lehetett 2017-ben, mely beleillik a jegybank 2-4 százalékos célsávjába (a korábbi négy évben ettől rendre és jelentősen elmaradt).

Az alacsony szinten tartózkodó inflációs várakozások, a visszafogott importált infláció egyaránt mérséklék az árindex növekedési ütemét, miközben a bérek oldaláról egyelőre nem érzékelhető inflációs nyomás. Az MNB a maginfláció megemelkedését átmenetinek tekinti, az inflációs cél fenntartható elérését 2019 első felének végére várja.

Költségvetés

Érdekes folyamatokat láttunk 2017-ben a költségvetésben. Miközben az államháztartás pénzforgalmi hiánya az uniós projektekhez kapcsolódó jelentős hazai költségvetési előfinanszírozás miatt rendkívüli mértékben megemelkedett, az eredményszemléletű hiányszám nem került veszélybe. Az alapfolyamatokban a bővülő foglalkoztatás, az emelkedő fogyasztás és a javuló vállalati eredmények növelték, az adókulcs-csökkentések (társasági adó, szociális hozzájárulási adó, bankadó, egyes termékek és szolgáltatások áfa-ja) pedig csökkentették a bevételeket. A kiadási oldalon az uniós projektekhez kapcsolódó kifizetéseken túl a központi beruházások szintje emelkedett dinamikusán. A jegybank legfrissebb prognózisa szerint az ESA (Eurostat)-deficit 2017-ben a GDP 1,6-1,8%-a lehetett a 2,4%-os törvényi előirányzattal szemben. A GDP-arányos államadósság a 2016. év végi 73,9%-ról 73% alá csökkenhetett az év végére. A CMFB (Committee on Monetary, Financial and Balance of Payments Statistics) uniós testület által júliusban kiadott vélemény szerint az Eximbankot az államháztartáson belülre kell sorolni. Amennyiben a KSH ennek megfelelően korrigálja az adatokat, az adósságráta jelenleg 2,0-2,5 százalékponttal lenne magasabb.

2017-ben a belső kereslet (fogyasztás és import intenzív beruházások) felfutásával enyhén romlott a folyó fizetési mérleg egyenlege, de többlete továbbra is meghaladja a GDP 4%-át. A gazdaság finanszírozási képessége a növekvő EU-s transzferek hatására a GDP 6 százaléka ráugrott.

Kamatszint, árfolyam

A pénz- és tőkepiaci folyamatokat az év során elsősorban a jegybank lépései befolyásolták. Az MNB nem változtatott ugyan az alapkamat 0,90%-os szintjén, azonban a kamatfolyosót némileg kiszélesítette: 10 bázisponttal, -0,15%-ra csökkentette az O/N-betét kamatát. Ennél fontosabb, hogy a monetáris kondíciókat egyéb, nem hagyományos eszközök alkalmazásával tovább lazította.

Az „irányadó” eszköz, a három hónapos betét mennyiségét a 2016 végi 900 milliárd forintról 2017 végére vonatkozóan 75 milliárd forintra csökkentette, valamint a forint likviditást nyújtó FX-swap eszközök esetében a volumen folyamatos növelése mellett egyre inkább a hosszabb futamidőkre kezdte helyezni a fókuszot. Köszönhetően a likviditásbőségnek, a bankközi kamatok és a rövid futamidejű állampapírok hozama nulla százalékra, vagy bizonyos futamidőken az alá csökkent. A hosszabb futamidőken a változó nemzetközi hangulat mellett a jegybank tudott hatással lenni a hozamokra a negyedik negyedévben bejelentett intézkedéseivel (2018. január 1-től feltétel nélküli IRS nyújtása várhatóan kedvező kondíciókkal, ill. jelzáloglevél vásárlás). Ennek következtében a hosszú hozamok történelmi mélypontra zuhantak, alulmúlva a régiós (cseh, lengyel), vagy akár az amerikai szinteket is.

A forint árfolyama az év folyamán a 303-315-ös sávban mozgott az euróval szemben. A forint erősödését a kedvező reálgazdasági folyamatok (folyó fizetési mérleg stabil és jelentős többlete) mellett támogatta két nagy hitelminősítő kilátásjavítása is, mely 2018-ra a felminősítés lehetőségét jelöli ki. Az MNB lazító intézkedései az árfolyam gyengülésének irányába hatnak.

1.2. A kormányzat lakáspolitikai intézkedései

Az MNB meglátása alapján a lakáshitel piacon nem zajlott kellő mértékű verseny az elmúlt években, ezért 2017 júniusában bevezették az MNB Minősített fogyasztóbarát lakáshitel kategóriát. Ennek célja a piaci verseny erősítése, az átláthatóság biztosítása, a bankváltás ösztönzése és a pénzügyi tudatosság fejlesztése. A Minősített fogyasztóbarát lakáshitel megnevezés használatához a piaci szereplőknek az MNB által előírt pályázati feltételeknek kell megfelelni.

A 2016-os év folyamán elfogadásra kerültek az ún. nemzeti otthonteremtési közösségekre (NOK) vonatkozó jogszabályok:

- a nemzeti otthonteremtési közösségekről szóló 2016. évi XV. törvény;
- a nemzeti otthonteremtési közösségekről szóló törvény végrehajtásának szabályairól szóló 115/2016. (VI. 6.) Korm. rendelet.

Az MNB 2017 novemberében fogadta el az első NOK elindítását, amely 180 fős közösségeként kezdte meg működését.

2017. november közepén került meghirdetésre a Magyar Közlönyben a három- vagy többgyermekes családok lakáscélú jelzáloghitel-tartozásainak csökkentéséről szóló 337/2017 (XI.14) Korm. rendelet. A Rendelet 2018.01.01-jén lép hatályba.

2017-ben az új lakáshitel-folyósítás terén 40% körüli növekedést láthattunk, mely összegét tekintve 640-650 milliárd forintos új éves kihelyezést jelent.

2017-ben több mint 8000 új lakás épült, 52%-kal több mint egy évvel korábban.

A kiadott építési engedélyek és egyszerű bejelentések alapján építendő lakások száma több mint 28.000 volt, a növekedés átlagosan 33%-os, Budapesten több mint kétszeres.

Általánossá vált az épített lakások számának emelkedése, ennek mértéke a kisebb településeken az átlagosnál magasabb volt, míg a nagyvárosokban attól elmaradt, Budapesten 18%-kal több lakás épült.

1.3. A lakás-takarékpénztárak tevékenységét meghatározó jogszabályi környezet alakulása

A 2017-es évben tovább folytatódott az előző éveket is jellemző intenzív jogalkotás, ugyanakkor a korábbi éveket jellemző nagy volumenű átalakítások (banki elszámoltatás, forintosítás, magáncsöd) helyett az új otthonteremtési intézkedések bevezetése, illetve módosításai, továbbá az Európai Unió jogi elvárások implementációja jellemezték azt.

A lakás-takarékpénztári működés speciális szabályait három jogszabály: a lakás-takarékpénztárakról szóló 1996. évi CXIII. tv. (Ltp.tv.), a lakás-előtakarékosság állami támogatásáról szóló 215/1996. (XII. 23.) Korm. r. (Átr.) és a lakás-takarékpénztár általános szerződési feltételeiről szóló 47/1997. (III. 12.) Korm. r. (Ászfr.) tartalmazzák.

A szabályozás lényegi módosítására - az 1997. évi hatályba lépést követően - a 2002-2003. évek folyamán, 2006-2007-ben, majd 2011-ben került sor.

2017-ben az Ltp.tv. egy alkalommal módosult:

- a közigazgatási bürokráciacsökkentést érintő egyes törvények módosításáról szóló 2016. évi CXXVII. törvény 2017. július 1-jével háromról két hónapra csökkentette az újonnan megkötött szerződések kiutalási időszakát,
- a pénzügyi piacok működését és a pénzügyi eszközök kereskedését szabályozó törvények jogharmonizációs célú módosításáról szóló 2017. évi LXIX. törvény szintén 2017. július 1-jén hatályba lépő módosítása szerint a lakástakarékpénztár szabad eszközei előző hónap utolsó napján meglévő állományának legfeljebb kilencven százalékát használhatja fel áthidaló kölcsön nyújtására, ennek megfelelően tíz százalékra csökkent a likvid eszközökben tartandó minimális hányad mértéke. 2017-ben az Átr. egy alkalommal módosult:
 - a központi hivatalok felülvizsgálatával és a járási (fővárosi kerületi) hivatalok megerősítésével összefüggő egyes kormányrendeletek módosításáról szóló 379/2016. (XII. 2.) Korm. rendelet módosította a lakáscélú állami támogatásokkal kapcsolatos fizetési könnyítés iránti kérelmek ügyében eljáró hatóságot.

2017-ben az Ászfr. egy alkalommal módosult:

- a lakás-takarékpénztár általános szerződési feltételeiről szóló 47/1997. (III. 12.) Korm. rendelet módosításáról szóló 444/2016. (XII. 16.) Korm. rendelet 2017. július 1-jével háromról két hónapra csökkentette az újonnan megkötött szerződések kiutalási időszakát, illetve felmondási idejét.

Az Ltp.tv. tevékenységi szabályozásának mögöttes joganyagát jelentő, a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló 2013. évi CCXXXVII. törvény (Hpt.) módosítására 2017-ben összesen 5 alkalommal került sor. A legjelentősebb módosításokat az alábbi törvények jelentették:

- Magyarország 2017. évi központi költségvetésének megalapozásáról szóló 2016. évi LXVII. törvény
- az Európai Unió és az ENSZ Biztonsági Tanácsa által elrendelt pénzügyi és vagyoni korlátozó intézkedések végrehajtásáról szóló 2017. évi LII. törvény
- a pénzmosás és a terrorizmus finanszírozása megelőzéséről és megakadályozásáról szóló 2017. évi LIII. törvény
- a pénzügyi piacok működését és a pénzügyi eszközök kereskedését szabályozó törvények jogharmonizációs célú módosításáról szóló 2017. évi LXIX. törvény
- az egyes törvények biztosítási, illetve pénzforgalmi tárgyú jogharmonizációjával kapcsolatos módosításáról szóló 2017. évi CXLV. törvény

Összefoglalóan elmondható, hogy 2017-ben a hazai lakástakarék-szabályozás továbbra is magas fokú stabilitást tudott felmutatni.

A lakás-takarékpénztárak működésére vonatkozó egyéb jogszabályok gyakori, sokszor „salátatörvényekben” elfogadott, továbbá több esetben nem megfelelően előkészített vagy hatályba léptetett változásai sajnos továbbra is folyamatos kockázatot jelentenek a jogalkalmazás számára.

2. A FUNDAMENTA-LAKÁSKASSZA ÜZLETI TEVÉKENYSÉGÉNEK BEMUTATÁSA

2.1. A Fundamenta-Lakáskassza stratégiája (2017-2022)

A cégcsoport(a Fundamenta-Lakáskassza Zrt. mellett a 100%-os Fundamenta-Lakáskassza Pénzügyi Közvetítő Kft-t is beleértve) vízióját és a tervezett növekedési irányait keretbe foglaló formális stratégiát első ízben 2011-ben állítottunk össze. Ezt követően kezdtük meg a Balanced Scorecard mutatószám rendszerre történő áttérést.

2017-ben alaposan átdolgoztuk a stratégiánkat, amely a következő négy irányt jelöli ki:

- **Növekedés:** továbbra is lehetőséget látunk a lakáscélú öngondoskodásban és a hitelezésben a piaci növekedésre, így ez továbbra is fontos célunk marad.
- **Ügyfélorientáció:** meggyőződésünk, hogy ügyfeleink igényeinek megértésével, jobb kiszolgálásukkal tudunk hosszan tartó ügyfélkapcsolatokat kiépíteni, ennek érdekében jelentős célokat tűztünk ki.
- **Hatékonyág:** a csökkenő kamatok és az erősödő piaci verseny mellett az a szolgáltató lesz eredményes, aki az ügyfelek igényeit megértve, azokat gyorsabban, egyszerűbben, olcsóbban képes kielégíteni.
- **Kockázattudatosság:** a hitelintézeti piac jelentős szereplőjeként ismernünk, értenünk kell a működésünkkel kapcsolatos kockázatokat; ezek elkerülése mindannyiunk közös felelőssége.

2017. évi üzleti céljaink között szerepelt a betéti és hitelszerződések volumenének további növelése a fenntarthatóan nyereséges működés érdekében, valamint kiemelt fontosságú volt a folyamatosan javuló feldolgozási és értékesítési hatékonyság, a minőségi termékkínálat bővítése új módok bevezetésével, az ügyfelek magas színvonalú kiszolgálása, és a meglévő ügyfelek megtartása. A 2016-ban befejeződött IT-program e téren is újabb lehetőségeket nyitott meg a cégünk előtt.

Fontos célunk volt a betéti és a hitelállomány kiemelkedő minőségének fenntartása.

A 2017. évben jelentős szervezetfejlesztési tevékenységet hajtottunk végre: 4 divíziót hoztunk létre, és kialakult a különböző bizottságok és a board közötti felelősség megosztás elve alapján egy hatékony, centralizált szakmai döntéshozatali rend.

A 2016. novemberi IT-átállás után az élesített új alkalmazások finomhangolása is megtörtént, ami lehetőséget ad a megfogalmazott stratégiai céljaink elérésére.

2017-ben is frissült több funkcionális stratégiánk, valamint felülvizsgáltuk a mutatószám-rendszerünket a céljaink elérésének támogatására.

2.2. Értékesítési tevékenység

2017-ben ismét rekordévet ért el a Fundamenta lakásszámla-értékesítés terén, 2016-hoz képest közel negyedével több lakás-takarékpénztári szerződést kötött. Az elért eredményekhez hozzájárult a kedvező makrogazdasági környezet – a tartósan alacsony kamatszint, a bővülő foglalkoztatottság és a felfelé küszbő realberek egyaránt erősítették a lakásszámlák iránti keresletet.

A Társaság teljesítményének növekedése irányába hatott a Fundamenta-Lakáskassza Kft.-n belül működő saját értékesítési szervezet dinamikus bővülése, melynek köszönhetően az új szerződések háromnegyedét a Személyi Bankár hálózat kötötte.

Az online felületen és a (szintén leányvállalati irányítás alatt lévő) Kimenő Call Center által kötött szerződések aránya 5%-ot tett ki 2017-ben, míg az értékesítési teljesítmény kb. 20%-át a Partnerértékesítési üzletág hozta.

A Partnerértékesítési üzletág teljesítményének több mint háromnegyedét hét nagypartner köteze teszi ki: a Magyar Posta, a Takarékszövetkezetek csoportja, a K&H Bank, a Raiffeisen Bank, a Generali Biztosító, az UniCredit Bank és az Allianz Biztosító.

Az ügyfelek a múlt évben 6%-kal magasabb szerződéses összeget választottak, mint 2016-ban. Ebben szerepet játszott az a tény is, hogy emelkedett a hosszú, 8-10 éves futamidejű termékek iránti kereslet. Amellett, hogy az új szerződések felét még mindig a legrövidebb, 4 éves módzatok teszik ki, mára már az ügyfelek egyharmada a hosszabb távú, sokszor gyermeke részére kötött öngondoskodási formát választja.

Az alacsony hitelkamatú tarifacsomagok részaránya továbbra is meghatározó, a teljes értékesítésen belül 95%-ot tett ki.

A 2017-es évben két alkalommal került sor új termékek bevezetésére: 2017.07.01-jén a törvényi változásoknak való megfelelés miatt újraengedélyeztettük meglévő tarifáinkat (melyeknél a kiutalási időszak 3 helyett 2 hónap hosszúságú), majd 2017.12.15-én teljesen megújítottuk betéti termékportfóliónkat, és bevezettük az Otthontervező, a Gyarapodó és a Közös Cél lakásszámlákat. A tarifák egyik újdonsága, hogy a lakossági ügyfeleknek ezentúl lehetősége nyílik havi 20 ezer forint feletti havi megtakarításra is (az állami támogatás évi 72 ezer forintos felső határának megtartásával), a másik jelentős változás, hogy az új termékek lakáskölcsön-kamatok jóval kedvezőbbek, mint a korábbi tarifáknál. A termékbevezetés célja az ügyfelek igényeinek szélesebb körű lefedése és a termékportfólió hosszú távú megtérülésének biztosítása volt.

2.3. Betétállomány alakulása

Társaságunk betétállománya az állami támogatással és az elhatárolt kamatokkal együtt a fordulónapon 434,4 milliárd forintot tett ki. Ez az előző év végi állományhoz képest 7%-os, illetve 28 milliárd forintos növekedést jelent.

A betétállomány növekedése az év során közel egyenletes volt, nagyobb összegű kifizetésre csak kommunális projektek miatt került sor. A 2017-ben beérkező ügyfél-megtakarítások az elmúlt évi értékhez képest 11%-kal növekedtek.

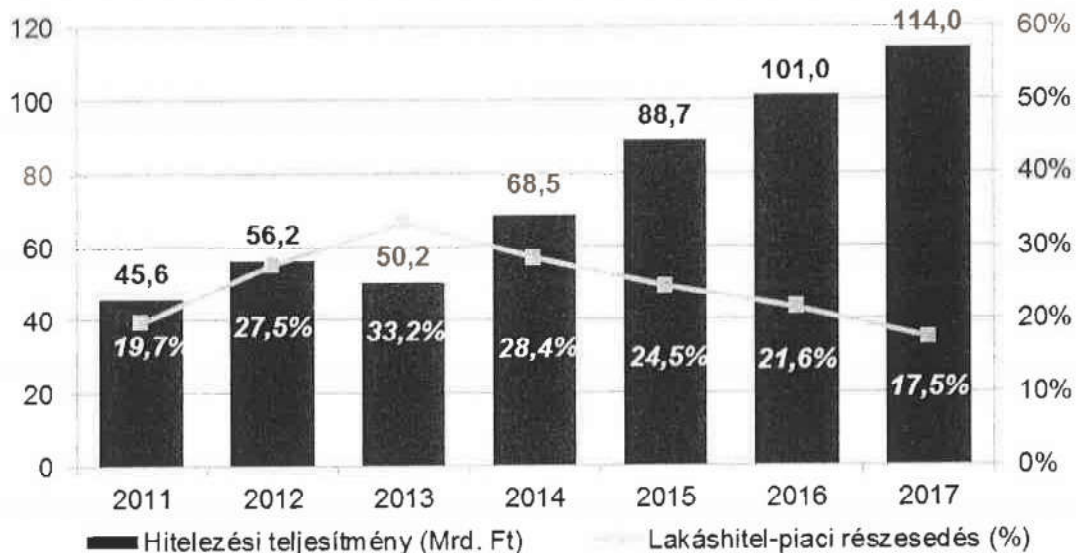
A betétállomány döntő többségét (95%-át) továbbra is a lakossági betétek adják. Az előző évvel közel azonos arányt, 5%-ot képviselnek a társasházak és lakásszövetkezetek betétei.

2.4. Hitelezési tevékenység

A 2017-es évben tovább folytatódott a lakossági hitelpiac bővülése. Az év végéig nagyságrendileg 650 milliárdosra bővült, ami a válságot megelőző hitelboom idejét idézi. A bankok hitelezési intenzitása is növekedett, aminek mozgatórugója a kereslet élénkülése mellett elsősorban az alacsony kamatkörnyezet volt. A növekedésben továbbra is nagy szerepe volt a Családok Otthonteremtési Kedvezményének (CSOK).

A Fundamenta 114 milliárd forint új hitel kihelyezésével vette ki a részét ebből az összegből. A 2016-os évhez képest így 13%-os bővülést könyvelhetett el a kihelyezett lakossági lakáskölcsönök tekintetében (a kiutalással átforduló lakáskölcsönök összegét is ideszámítva). A bővülő lakáshitel-piacon ez kb. 17-18%-os piaci részesedést eredményezett. A lakossági hitelezési teljesítményt kiegészíti még 1,7 milliárd forintnyi, társasházaknak, lakásszövetkezeteknek nyújtott hitel.

Hitelezési teljesítmény és lakáshitel-piaci részesedés a lakáshitel-piacon



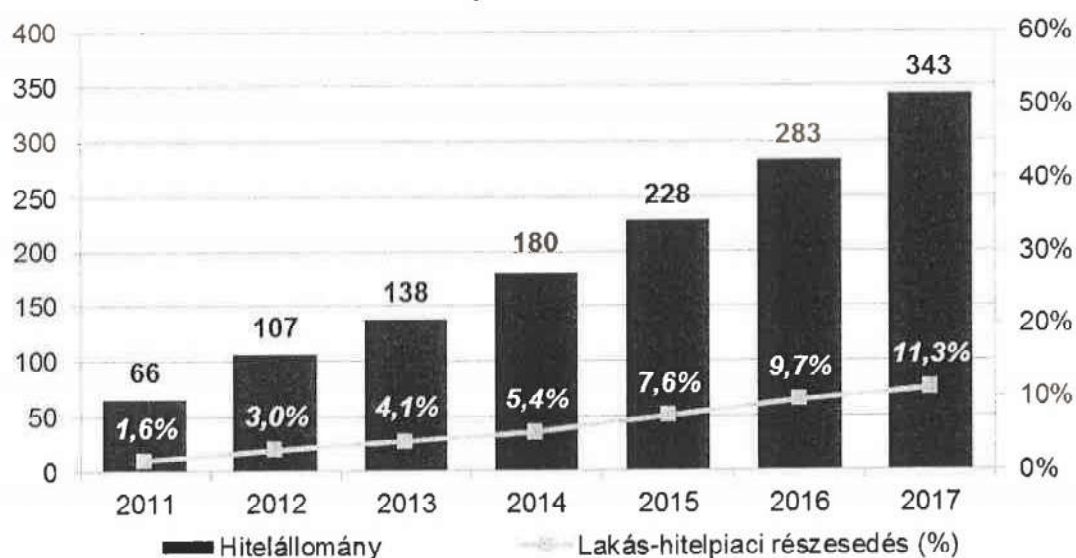
A felhasználási célokat tekintve a sorrend nem változott, továbbra is a leggyakoribb felhasználási cél a lakásvásárlás. 2016-hoz képest nőtt az építés és a felújítás aránya is a felhasználási célok között.

Bár a csökkenő kamatok mellett nem meglepő módon megnövekedett az elő- és végtörlesztések száma, a hitelállomány így is jelentősen bővült, az előző év 283 milliárdos szintjéről 343 milliárdra emelkedett.

Megnevezés	2013	2014	2015	2016	2017
Tőkekövetelés (millió forint)	138.305	179.762	228.424	282.613	343.084
Hitelszerződések száma (db)	71.581	82.076	93.562	103.652	112.652

A teljes lakáshitelállományt tekintve a Fundamenta-Lakáskassza piaci részesedése 2017-ben két számjegyre nőtt, a hitelintézet 2017 végén a teljes magyar lakáshitelállomány 11,3%-át birtokolta.

**Hitelállomány és hitelpiaci részesedés a lakáshitel-
piacon**



A portfólió minősége továbbra is kiváló, az állományban levő ügyletek túlnyomó többsége, 95%-a jelzáloggal fedezett. A 90 napon túl nem teljesítő hitelek arányát kifejező NPL ráta 1,8% volt az év végén.

2.5. Befektetési tevékenység

Eszköz oldali kamatozó állományunk 439,2 milliárd forintról 470,9 milliárd forintra növekedett 2017-ben. Hitelállományunk mintegy 60 milliárd forinttal nőtt, ami a korábbi öt évre is jellemző, dinamikus emelkedést jelent.

A bankbetétek és a kamatozó értékpapírok együttes állománya az aktív hitelezési stratégiával összhangban tovább csökkent a tárgyév során. A bankbetétállomány döntő részét a jegybanknál elhelyezett betétek tették ki.

Az év során igyekeztük a korlátozottan rendelkezésre álló 3 hónapos betéti instrumentumot a meghatározott keretekhez mérten minél inkább kihasználni, ezen eszközök azonban a teljes piac által igénybe vehető mennyiség 75 milliárd forintra való csökkentése miatt a mi mérlegünkben is csak elhanyagolható nagyságrendet képviseltek a tárgyév végén.

Az értékpapír-portfólió duration-je (a nem egynapos betétlekötésekkel korrigált érték) a tárgyév során 4,1-4,6 között alakult. A mutató értéke a 4. negyedévben volt a legmagasabb, az említett sáv tetején zárva az évet.

A tárgyév végén, illetve közben sem rendelkezünk határidős kötvénypozícióval.

Befektetési stratégiánk középpontjában a szigorú likviditásmenedzsment mellett továbbra is a hosszú távú, kiegyensúlyozott jövedelmezőség áll, ezt egy konzekvens eszköz-forrás menedzsment tevékenység mentén igyekszünk megvalósítani. Tevékenységünk eszközrendszere a következő:

- Hosszú távú (8 éves) stratégiai terv
- A stratégiai tervből levezetett, havi bontású likviditási terv
- Középtávú (1-2 éves) likviditási terv, terv/tény elemzésekkel
- Havonta frissített makrogazdasági elemzések
- Rendszeres hitelpiaci elemzések
- Havonta frissített állománymodell, az ügyfélállományra vonatkozó speciális paraméterek nyomon követése (pl.: hitelfelvételi arány, megtakarítási hajlandóság, stb.)

A fenti eszközrendszer alkalmas arra, hogy hosszú távú céljainkat támogató, felelős döntéseket hozhassunk, a tevékenységünket érintő kockázatokra rávilágíthassunk, azokat megfelelő módon kezelhessük. Az eszköz-forrás menedzsment központi szervezete az ALCO.

2.6. Marketingtevékenység

A marketingstratégia továbbra is a következő fókuszokon alapszik:

- Általános image, terméktámogatás offline és online marketing
- Differenciálás az egyes célcsoportok között, szegmensmarketing
- Fiatal célcsoport megszólítása
- Meglévő ügyfelek megbecsülése – lojalitás program
- Értékesítési, üzletági támogatás, kampányok szervezése
- SZEB pozicionálása, motiválása, toborzási kommunikáció
- Adatbázis-építés – eDM küldések, új üzletszerzés

- Aktív közösségi média jelenlét – profilok, fókuszált hirdetések, leadgenerálás
- Employer Branding – toborzás támogatása, social kommunikáció

Marketing tevékenységeink fókuszában 2017-ben is a lakásszámla- és lakáshitel-értékesítés támogatása állt.

Médiamixünk ebben az évben is a korábban leghatékonyabbnak bizonyult televíziós és online csatornákat tartalmazta, ezen belül tovább erősödött és diverzifikálódott az online kommunikáció szerepe, aminek hatására erősödött a performance marketing tevékenységünk is. Az élénkülő ingatlanpiac miatt nagy hangsúlyt fektettünk a lakáshitel népszerűsítésére, megismertetésére. A korábbi években kialakított szegmenskommunikációnkat folytattuk.

A Marketing tevékenységhez kapcsolódó területek új stratégia mentén teljes újragondolásra és megújításra kerültek, így a Fundamenta Gondoskodás Alapítvány szerkezeti megújítása és tartalmi előkészítése 2018-ban sokkal több aktivitást és emelt szintű működést fog eredményezni. A belső kommunikáció pedig centralizált módon, célirányosan és gyorsan tud információkat eljuttatni az igényeknek megfelelően. Mindkettő bővítése, fejlesztése 2018-ban továbbra is fontos fókusz.

2.7. Kockázatkezelés

A Fundamenta cégcsoport a többségi tulajdonos Bausparkasse Schwäbisch Hall AG-n keresztül a DZ Bankcsoport része, így kockázatkezelési szempontból a magyar szabályozói környezet elvárásain túl az anyavállalati elvárásokon keresztül a német szabályozói és felügyeleti elvárásokat is figyelembe veszi.

2017-ben a lakás-takarékpénztárnál kialakításra került az önálló kockázatkezelési terület, amely a jelenleg jó minőségű hitelportfólió fejlesztésére koncentrál. Ehhez az IFRS 9 bevezetésének keretei között kiépítettük a kockázatkezelési eszközöket, így a teljes hitelintézeti kockázatkezelési, behajtási és kintlévőség-kezelési eszköztár rendelkezésre áll. A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. a fentiekre tekintettel is konzervatív hitelpolitikával és kockázati étvággyal rendelkező szakosított hitelintézet.

A hitelintézet vezető testülete elkötelezett a kockázatvállalás olyan mértékű kontrollja mellett, amely biztosítja, hogy a vállalat által vállalt kockázatok összessége rövid és hosszú távon se veszélyeztethesse a hitelintézet stabil működését. A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. úgy alakítja kockázatvállalását, kockázatkezelését, kontroll folyamatait, hogy azok a hitelintézet biztonságos működését támogassák. A vállalat a megfelelő színvonalú kockázatkezelési folyamatok kidolgozását, végrehajtását, illetve végrehajtatását független kockázatkezelési szervezettel biztosítja.

A cégcsoport a 2017-es üzleti évben felkészült az IFRS9 sztenderd 2018-as bevezetésére, így a hitelekhez kapcsolódó kockázatok a jövőben előrettekintő várakozások hatásainak figyelembevételével még prudensebben kerülnek megállapításra a portfólió rendszeres minősítése és az értékvesztés képzése során.

A résztvevő területekkel közösen a jelenlegi hitelfolyamatok átvilágítása 2017-ben megtörtént, az optimalizációra, a kockázattudatosabbá tételre, az egységesítésre és a folyamat gyorsítására vonatkozó fejlesztések a következő időszakban kerülnek megvalósításra.

A kockázatkezelési szervezethez közvetlenül az alábbi kockázatok rendszeres kezelése tartozik:

Hitelezési kockázat

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. szakosított hitelintézet, mely a lakástakarékpénztári betétekhez kapcsolódóan magánszemélyek, társasházak valamint lakásszövetkezetek részére nyújtott lakáscélú kölcsönöket tekinti hitelkockázatot hordozó terméként. Ezt a stratégiát 2017-től a kockázati szervezeten belül specialisták támogatják.

A hitelezési kockázatok elemzéséhez megfelelő mennyiségű historikus adatállománnyal rendelkezik, melyre alapozva az IFRS9 módszertan kialakításra került.

Kamatváltozási kockázat

Rendszeres számításokat végeztünk 200 bázispontos kamatváltozás hatásának vizsgálatára. Befektetési politikánk a hitelezési aktivitásunkkal együtt biztosította kamatbevételeink tervezettnek megfelelő alakulását.

Működési kockázat

A működési kockázatok kezelését elsősorban a belső szabályzatok, eljárásrendek tökéletesítése, a folyamatokban résztvevő kollégák megfelelő képzése, illetve a beépített kontroll-mechanizmusok továbbfejlesztése jelenti. A működési kockázatkezelés tekintetében rendkívül fontos szerepe van a visszacsatolásnak, azaz a kockázatok kiküszöbölésére tett intézkedés hatékonyságának ellenőrzésére

Szervezeten belül, egyre növekvő tudatossággal kezeljük a működési kockázatokat 2017-ben, melyhez kapcsolódóan 2017-ben 103,3 millió forint működési kockázati veszteség merült fel. Jelentős részben az adminisztrációs folyamatokhoz kapcsolódó események merültek fel, ezen belül is az Core IT rendszer cseréjéhez kapcsolódó egyszeri események voltak a meghatározóak.

Likviditási kockázat

Az óvatosság elve alapján tervezünk, ezért a bizonytalan bevételeket a legkésőbbi időpontra, a bizonytalan ráfordításokat pedig a legkorábbi időpontra vesszük figyelembe az ügyfélviselkedések ismeretében. Rulírozó, éves likviditási tervvel dolgozunk.

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. és a cégcsoport tőkehelyzete stabilan alakult az év folyamán, célkitűzéseinknek megfelelően támogatja a rövid és középtávú üzleti stratégia megvalósítását. 2017-ben a valós és lényeges kockázatok értékelésével, az elvárt gondosság és módszertani igényesség folyamatos fejlesztésével belső tőkeszámítási folyamatok javításával a kockázattudatosság elve még hangsúlyosabb szerepet kapott.

2.8. Informatikai tevékenység

Az informatika 2017-ben a napi üzletmenet fenntartása mellett elsősorban az IT architektúra cseréjét követő konszolidációra fókuszált.

Az IT konszolidáció legfontosabb informatikai eredményei:

- A Moonsol számlavezető (core) rendszer működését biztosító infrastruktúra több ízben auditálásra került, melynek eredményeként IT biztonság és teljesítmény terén jelentős eredményeket értünk el.
- A környezeti hatások elleni védekezés kiemelt szerepet töltött/tölt be az informatikai infrastruktúra megerősítésében, ennek 2017-ben megtett első lépése a tűzfalrendszer átalakítása, megerősítése volt.
- A stabilizáció és rendelkezésre állás növelésének jegyében, az adatközpontokat összekötő gerinchálózatot aszinkron gyűrűvé alakítottuk át, jelentősen növelve az adatátviteli kapacitásunkat is.
- Az infrastruktúra több ízben esett át auditon (Hunguard, MNB, E&Y, KPMG), melyek minden esetben sikeresen zárultak.
- Régi számlavezető rendszer (WÜST) végleges lekapcsolása (online olvasási lehetőség megszüntetése) év végével megtörtént, az érintett adatvonalai összeköttetés is megszüntetésre került.
- Tesztkörnyezeti infrastruktúra átalakítása, hatékony támogatás kialakítása.
- Az üzleti területekkel együttműködve az új rendszerekkel kapcsolatos szolgáltatások SLA elvárásainak aktualizálása.

Az IT konszolidációs időszakot követő fontosabb tevékenységek:

- Az IT szervezet átalakítása a szabványos igénykezelési, fejlesztési és kiadáskezelési folyamatoknak megfelelően .
- A teljes fejlesztési folyamat meghatározása a szervezeten belüli kapcsolódási pontokkal, illetve a leszállítandókkal.

- A 2018-as Release calendar kialakítása .
- A 2018-as kiadási folyamatok előkészítése, normalizálása.
- A tesztípusok, szereplők és tesztelési folyamatok meghatározása a normál fejlesztési folyamatok mentén.
- A tesztkörnyezetek racionalizálása az új teszt folyamatok alapján.
- A Fundamenta IT által a jövőben támogatott technológiai és architektúra irány meghatározása.
- A Fundamenta stratégiai rendszerei mellé a megfelelő belső kompetenciák kiépítése és fejlesztése.
- Az informatika 2017-ben a napi üzem fenntartása mellett elsősorban az IT program sikeres befejezésére fókuszált.

2.9. Mérleg és eredmény alakulása konszolidált szinten

A Társaság mérlegfőösszege a mérleg fordulónapján 484 928 millió forint volt, mely az előző évi értékhez képest mintegy 6,6%-os bővülést jelent. A növekedés jórészt az ügyfelekkel szembeni kötelezettségek 6,9%-os emelkedéséből adódik. Üteme némileg meghaladja az előző évek dinamikáját, az ügyfélbefizetések minimálisan elmaradtak a tervezett szinttől.

A Társaság jegyzett tőkéje 2.001 millió forint, melyet további 2.100 millió forint tőketartalék, és 19.168 millió forint eredménytartalék egészít ki. A céltartalékok összege a tárgyévben elérte az 10.044 millió forintot (a mérlegfőösszeg 2,1 százalékát). A legnagyobb céltartalék továbbra is a kiegyenlítési céltartalék (7.647 millió forint), amely az előző évhez képest változatlan maradt, azaz 2017-ben nem került sor ilyen jellegű céltartalék képzésére.

Az ügyfélakciókból eredő jövőbeni függő kötelezettségekre képzett céltartalékok összege 1.539 millió forintra emelkedett az időszak végén. A Társaság a 2016-os év eredményénél magasabb, 7.033 millió forintos adózás előtti, 5.618 millió forintos adózott eredménnyel zárta a 2017-es évet. Az osztalék mértéke az előző évi értékkel azonos, 2.500 millió forint. 2017-ben a Társaság eredményét javította a 100%-os tulajdonában álló Fundamenta-Lakáskassza Kft-től kapott 700 millió forint osztalék.

Az adózás előtti eredmény elmarad a tervezett eredménytől. Az alábbiakban bemutatjuk a tervektől való eltérések főbb okait.

1. Befektetések eredménye

A bruttó befektetési állomány ebben az évben 31,6 milliárd forinttal nőtt. Az év végi nettó hitelállomány 1,4 milliárd forinttal magasabb volt a tervezettnél, így a tárgyév végére már 340,119 millió forintra emelkedett.

A nem ügyfelekkel szembeni követelésekből (értékpapír, bankbetét) származó eredmény 381,0 millió forinttal meghaladta a tervet.

Ez elsősorban állampapír-eladásból származó 2.468,4 millió forint realizált árfolyamnyereségnek köszönhető, miközben a hozamok jellemzően alacsonyabban alakultak a tervezettnél.

A kamatráfordítás betétállomány növekedése ellenére, a kedvező összetételhatás miatt 77 millió forinttal csökkent az előző évhez képest.

2. Jutalékeredmény

A tervet meghaladó értékesítési teljesítmény miatt a jutalékráfordítás jelentősen magasabb volt, mint az előző évi, illetve mint a tervezett érték.

3. Díjbevételek

Az új értékesítéshez köthető számlanyitási díjból 7.462 millió forint díjbevétele származott a Társaságnak. A számlavezetési díjból ebben az évben 1.217 millió forint bevétele keletkezett a Társaságnak, ami megfelel a tervezett összegnek.

Összességében a díjbevételek nagysága 18,5%-kal növekedett az előző évhez képest.

4. Költségek

A személyi jellegű ráfordítások 2,2%-kal növekedtek az előző évhez képest. Az egyéb igazgatási költségek elsősorban az informatikai költségek, a volumenfüggő anyagköltségek növekedése, a marketing költségek és a tanácsadási költségek növekedésének következtében 19,3%-kal magasabbak az előző évhez képest.

5. Értékvesztés követelések után

A hitelek minősége 2017-ben is nagyon kedvezően alakult. A tervezettnél 410 millió forinttal kevesebb értékvesztést képeztünk a hitelek után.

2.10. Oktatási tevékenység

A 2017-es évben az Akadémia igazgatóság tevékenységének fő fókuszában a Személyi Bankár hálózat szakmai képzései és azok fejlesztése állt. Tevékenységünket továbbra is 7 fő belső trénerrel láttuk el.

Igazodva a vállalat hitelezési céljainak megvalósításához a Saját hitel képzésünk tematikáját átalakítottuk, amely az eddigieknél gyakorlatiasabb képzések megtartását tette lehetővé.

Bevezetésre került továbbá a hitelezési képzéseken az ún. a Beugró vizsga, amelynek célja, hogy a képzéseken csak azok a munkatársak vehessenek részt, akik stabil lakásszámla-termékismereti alapokkal rendelkeznek. Az év során az MNB bevezette az elektronikus vizsgáztatást, amelynek eredményeként július 1-jét követően kizárólag hatóságilag minősített számítógépes termekben tehető pénzügyi és biztosításközvetítői hatósági vizsga.

A Fundamenta Akadémia mint a piac egyik legnagyobb létszámban képző és vizsgáztató intézménye 2017-ben külsős szolgáltatók bevonásával valósította meg a vizsgáztatást.

Az Alternatív Értékesítési csatorna új munkatársai számára tartottunk hatósági képzéseket, illetve a supervisor munkatársak fejlesztésére koncentráltunk. A supervisoroknak tartott képzési programok célja elsősorban a teljesítmény menedzseléséhez szükséges készségek fejlesztése állt.

2.11. Szervezeti változások, HR-tevékenység

A Fundamenta cégcsoport létszáma az üzleti év végére 572 fő aktív munkatársra nőtt, melyből 19 fő foglalkoztatására részmunkaidőben került sor. A fluktuáció az előző évhez képest a konszolidált adatokat tekintve 2,43 százalékponttal 28,04%-ra csökkent, melyből 3,16 százalékpont a tervezetten határozott idejű foglalkoztatás megszűnése.

A Fundamenta. foglalkoztatáspolitikája a 2017-ben meghirdetett új középtávú vállalati stratégiával összhangban került kialakításra. Munkatársaink kiválasztása, beillesztése, képzése, ösztönzése során kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a meglévő vagy megszerzendő szakmai kompetenciák a stratégia négy pillérének – az ügyfélélménynek, a kockázattudatosságnak, a növekedésnek és a hatékonyságnak – az elkötelezett megvalósítását támogassák. Mindezek mellett kiemelt figyelmet fordítunk kollegáink elégedettségének, jól-létének megőrzésére, javítására.

Az átdolgozott üzleti stratégia megvalósításához szükséges kompetenciák, szakértői csapatok biztosítására, megtartására minden szervezeti szinten jelentős toborzási és motivációs intézkedések történtek.

A vállalati stratégiai célkitűzések megvalósításával összhangban a hatékonyságfejlesztést és piaci rugalmasságot támogató, folyamat alapú szervezettervezési intézkedések több fázisban kerültek implementálásra. A szervezeti struktúra átalakítása során fontos szempont volt a hierarchiaszintek csökkentése, ezzel a döntéshozatal és kommunikáció hatékonyabbá tétele. A korábbi – több területet összefogó – ügyviteli terület helyett fókuszált adminisztrációs és back office területek támogatják az üzleti folyamatokat. A belső kontroll funkciók újragondolása (compliance, kockázatkezelés, belső ellenőrzés), valamint a működés hatékonyabbá tétele a belső védelmi vonalak szerinti, korszerű vállalatirányítást biztosítja. A növekedést a májusban alakult Piacmenedzsment terület támogatja. A külső és belső ügyfél-elégedettség mérésére és folyamatos javítására is dedikált terület, az Ügyfélelégedettség és minőségbiztosítás került felállításra, a telefonos és személyes ügyfélszolgálati tevékenységek hatékonyabb irányítása érdekében az Alternatív Értékesítés Üzletágban kerültek összevonása.

A felelősségi elhatárolások definiálását, majd az új szervezeti egységek felállítását követően a szükséges munkakör tervezési, szabályozási feladatok, valamint munkaügyi adminisztrációs folyamatok is lezajlottak.

A hatékonyság, teljesítményorientáció és prudens működés támogatása érdekében a Fundamenta megújította a teljesítménymenedzsment rendszerét.

Képzési rendszerünk keretében a szakmai, tantermi képzések mellett a vállalat támogatta a korszerű piaci ismeretek megszerzését, a trendek figyelését. Kollegáink számos konferencián, webinar-on, online kurzuson vehetett részt. Szakmai ismereteken túl az idei évben kiemelt hangsúlyt kapott a kompetenciaértékelés és az egyéni fejlesztés, mellyel elsősorban vezetőinket támogattuk a változások hatékony menedzselésében, az egyéni és szervezeti célok megvalósításában.

2.12. Jövőbeni célkitűzések

A Fundamenta a jövőben is a szerződés-, betét- és hitelállományának folyamatos növekedésével számol. Célunk, hogy az értékesítésünk volumenének és minőségének további növelésével megőrizzük piacvezető pozícióinkat a lakástakarék-piacon, és a korábbi években erőteljesen bővült hitelezési tevékenységünk további növelésével a hazai lakáshitelezésnek továbbra is meghatározó szereplője maradjunk.

A hosszú távon is fenntartható növekedésünk biztosítása érdekében az értékesítésünk fejlesztése, ösztönzése továbbra is fontos stratégiai célunk marad.

A tovább erősödő piaci versenyre reagálva, az ügyfélorientációnk erősítése érdekében termékeinket, ügyfeleink kiszolgálását folyamatosan fejleszteni kívánjuk.

A folyamatosan bővülő ügyfél- és partnerigények kiszolgálását és a stratégiai célként is megfogalmazott működési hatékonyságunk javítását nagyban támogatni fogják az elmúlt években fejlesztett és 2016 novemberében élesített új IT alkalmazásaink, a bevezetett költségnem felelősi rendszerünk és a központi beszerzésünk.

Jelentős módosításokat hajtottunk végre a kockázattudatosság érdekében: célunk, hogy megtartsuk a lakáshitel-állományunk kiemelkedő minőségét és megőrizzük működési kockázataink alacsony szintjét.

Terveink szerint a Fundamenta-Lakáskassza Zrt. a következő években továbbra is növekvő állománnyal és stabil pénzügyi eredménnyel számol, amit továbbra is az értékesítési csatornáink magas értékesítési teljesítményére, a javuló működési hatékonyságunkra, a munkatársaink magas fokú elkötelezettségére, a lakástakarék-termék stabil és kedvező kondícióira és az öngondoskodási termékek iránti ügyfélkereslet várható további növekedésére alapozunk.

3. A FUNDAMENTA-LAKÁSKASSZA ZRT. NEM PÉNZÜGYI KIMUTATÁSA

3.1. A Fundamenta-Lakáskassza üzleti modelljének ismertetése

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. lakás-takarékpénztár, szakosított hitelintézet. Tevékenységét speciálisan a rá vonatkozó, a lakás-takarékpénztárakról szóló 1996. évi CXIII. tv., és a kapcsolódó kormányrendeletek, általánosan pedig a hitelintézetekre vonatkozó elvárások szabályozzák.

Fő üzleti tevékenységei:

- lakáscélú betétek gyűjtése (domináns az ügyfelek részéről gyűjtött, államilag támogatott betétállomány)
- lakáscélú hitelek (áthidaló- és lakáskölcsön) nyújtása
- a kölcsönök nyújtására fel nem használt betétek tőkepiaci befektetése.

Az üzleti ciklusunk tartós, hosszú távú ügyfélkapcsolatot feltételez: akár 10 éves betéti szakaszt követően a módosított függően akár 13 éves törlesztési időszakkal 23 éves szerződéses kapcsolat jöhet létre. Ez megkülönbözteti Társaságunkat a piacon működő rövidebb távú pénzügyi kapcsolatot kínáló intézményektől.

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. piacvezető lakás-takarékpénztár:

- a betéti szerződések piacán mintegy 50% részesedéssel rendelkezik az új lakás-előtakarékossági szerződések értékesítéséből,
- a teljes lakossági lakáscélú hitelezésben ca. 16-18% részesedéssel rendelkezik az új hitelfolyósításokból és
- ca. 11%-kal részesedik a lakossági lakáscélú hitel állományból.

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt. – három lakás-takarékpénztári konkurensével ellentétben – nem tagja magyarországi pénzügyi csoportnak, így önálló lakás-takarékpénztári modellt követünk, amelyben minden piaci együttműködést és lehetőséget megvizsgálunk a céljaink eléréséért.

A Fundamenta cégcsoport tulajdonosai szakmai befektetők: német és osztrák lakás-takarékpénztárak, továbbá magyarországi bankok és biztosító. A tulajdonosaink ismerik és értik a lakás-takarékpénztári modell hosszú távú működését, fő céljuk a fenntartható stabil működés és magas szintű ügyfélszolgálat biztosítása.

A 2017-ben elfogadott középtávú üzleti stratégiánk 4 alpra épül:

- **Növekedés:** továbbra is lehetőséget látunk a lakáscélú öngondoskodásban és a hitelezésben a piaci növekedésre, így ez továbbra is fontos célunk marad.

- **Ügyfélorientáció:** meggyőződésünk, hogy ügyfeleink igényeinek megértésével, jobb kiszolgálásukkal tudunk hosszan tartó ügyfélkapcsolatokat kiépíteni, ügyfeleinket megtartani.
- **Hatékonyság:** a csökkenő kamatok és az erősödő piaci verseny mellett az a szolgáltató lesz eredményes, aki az ügyfelek igényeit megértve, azokat gyorsabban, egyszerűbben, olcsóbban képes kielégíteni.
- **Kockázattudatosság:** a lakossági hitelpiac jelentős szereplőjeként ismernünk, értenünk kell a működésünkkel kapcsolatos kockázatokat; ezek elkerülése mindannyiunk közös felelőssége.

A Fundamenta magas márkaismertséggel és ügyfélelégedettséggel rendelkezik. Célunk, hogy minden, a lakás-takarékpénztárak számára elérhető piaci szegmensben versenyképes termékkel és szolgáltatási minőséggel legyünk jelen.

Üzleti aktivitásunk 3 fő csatornára épül:

- a Személyi Bankár hálózatunk – amely vezetői és szakértői karrier ágazatból áll – Magyarország legnagyobb pénzügyi tanácsadói hálózata
- értékesítési Partnereink Magyarország jelentős bankjai, biztosítói, brókerei, pl.: a Magyar Posta, a Takarékszövetkezeti hálózat, a K&H Bank, az UniCredit Bank, a Raiffeisen Bank, a Generali Biztosító és az Allianz Biztosító
- alternatív értékesítésünk sikeresen értékesíti betéti- és hiteltermékeinket interneten és call centerünkön keresztül.

2017-ben a következő fő eredményeket értük el:

- a 2016. év végi IT átállást követő konszolidációs folyamatokat, szervezeti átalakításokat sikeresen végrehajtottuk;
- új középtávú üzleti stratégiát fogadtunk el, amelynek megkezdjük végrehajtását,
- új szervezeti, működési modellt vezettünk be, megerősítettük kockázatkezelésünket,
- 2017-ben ismét rekord mennyiségű új ltp szerződést kötöttünk.

3.2. A Fundamenta-Lakáskassza környezetvédelemmel, a szociális és foglalkoztatási kérdésekkel, az emberi jogok tiszteletben tartásával, a korrupció elleni küzdelemmel és a megvesztegetéssel kapcsolatban követett politikáinak és a politikák révén elért eredmények ismertetése

3.2.1 Környezetvédelem, környezettudatosság

A Fundamenta hosszú távú stratégiai célja a digitalizáció, amely a magas színvonalú ügyfélszolgálat mellett a környezetvédelem területén is kifejti hatását, hiszen ezáltal is csökkenteni kívánjuk a nyomtatott papír mennyiségét. Ugyanezt a célt szolgálja, hogy az azonos címzett számára kiküldendő leveleinket egy borítékba csomagoljuk, nem külön küldeményként postázzuk őket.

Székházunkban és ügyfélszolgálati irodánkban biztosítjuk munkatársaink számára a hulladék szelektív gyűjtését. A régi fényforrásokat folyamatosan cseréljük energiatakarékos üzemmódúkra, és kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a munkaidőn túl semmilyen felesleges áramfogyasztás ne történjen.

Új irodaházunk kiválasztásának elsőszámú szempontunk volt a környezettudatos működés, így 2018 őszétől vállalatunknál még tudatosabban és felelősebben fogjuk kezelni az energiahatékonyságot és a környezetvédelmet.

3.2.2 Szociális ügyek és foglalkoztatás

A Fundamenta cégcsoport foglalkoztatáspolitikája a 2017-ben meghirdetett új középtávú vállalati stratégiával összhangban került kialakításra. Munkatársaink kiválasztása, beillesztése, képzése, ösztönzése során kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a meglévő vagy megszerzendő szakmai kompetenciák a stratégia négy pillérének – az ügyfélélménynek, a kockázattudatosságnak, a növekedésnek és a hatékonyságnak – az elkötelezett megvalósítását támogassák. Mindezek mellett kiemelt figyelmet fordítunk kollegáink elégedettségének, jól-létének megőrzésére, javítására.

A szervezeti struktúra átalakítása során fontos szempont volt a hierarchiaszintek csökkentése, ezzel a döntéshozatal és kommunikáció hatékonyabbá tétele. A belső kontrollfunkciók újragondolása (compliance, kockázatkezelés, belső ellenőrzés), valamint a működés hatékonyabbá tétele a belső védelmi vonalak szerinti, korszerű vállalatirányítást biztosítja.

A Fundamenta kiemelt figyelmet fordít munkáltatói márkájának erősítésére, annak érdekében, hogy elérjük, és vonzóvá váljunk a megfelelő munkaerő számára. Intenzív kapcsolatot ápolunk felsőoktatási intézményekkel, gyakornoki programunk számos kollegának biztosított a belépési lehetőséget a munka világába.

A munkaerőpiac kihívásaival szembesülve béren kívüli juttatásokkal, sport tevékenységek támogatásával, számos vállalati rendezvénnyel, valamint a rugalmas munkavégzéssel támogatjuk kollégáinkat.

Hisszük, hogy a munkatársi élmény ugyanolyan fontos, mint ügyfeleinkké. Az első három hónapban új kollégáink kiemelt képzést kapnak termékeinkről, a piaci környezetről, szervezeti működésről. Fontos szempont a társterületek, elsősorban az értékesítés megismerése. A szükséges vizsgák letétele után minden kollégának lehetősége nyílik megtakarítási termékek értékesítésére. Az új belépőknek lehetőségük van betekinteni több társterület munkájába, folyamatos visszajelzést kapnak vezetőjüktől és a HR business partnerektől.

A vállalati kultúra része a projektmunka, amely számos munkatársunknak kínál lehetőséget a szakmai előmenetelhez, függetlenül a szervezeti hierarchiában elfoglalt helyétől. Belső pályázati rendszerünk is támogatja mind a szakmai, mind pedig a vezetői karrierlehetőségeket.

Fontos szerep jut az innovációnak, az év során megrendezett Digiverzum innovációs verseny kapcsán kollégáink is betekintést nyerhettek a fintech és digitális megoldások világába.

Képzési rendszerünk keretében a szakmai, tantermi képzések mellett támogatjuk a korszerű piaci ismeretek megszerzését, a trendek figyelését. Kollégáink számos konferencián, webinar-on, online kurzuson vehettek részt. Szakmai ismereteken túl az idei évben kiemelt hangsúlyt kapott a kompetenciaértékelés és az egyéni fejlesztés, mellyel elsősorban vezetőinket támogattuk a változások hatékony menedzselésében, az egyéni és szervezeti célok megvalósításában.

A Fundamenta Akadémia keretében az üzleti és hatósági képzések mellett számos tréning és fejlesztő program érhető el munkatársaink részére.

A Fundamenta-Lakáskassza Zrt., mint a hitelintézetekről és pénzügyi vállalkozásokról szóló 2013. évi CCXXXVII. törvény (Hpt.) hatálya alá tartozó szakosított hitelintézet köteles az általa végzett pénzügyi, kiegészítő pénzügyi szolgáltatási tevékenységgel és az alkalmazott üzleti modell jellegével, nagyságrendjével, összetettségével és kockázataival arányos, belső szabályzatában meghatározott javadalmazási politikával rendelkezni.

A Javadalmazási Politika alapvető célja, hogy munkatársak részére olyan érdekeltségi rendszert alakítson ki, amely a hosszú távú célok megvalósítását preferálja a rövid távú érdekekkel szemben; amely tükrözi a vállalat kockázatvállalási képességét és hajlandóságát; amely nem ösztönöz túlzott kockázatvállalásra, azonban motivál az intézmény hosszú távú eredményes működésének elősegítésére, és lehetőséget ad a kockázatok alapján történő utólagos korrekciókra. A Javadalmazási Politika összhangban áll az intézmény kockázati profiljával és elő kell segítenie a hatékony kockázatkezelés érvényesülését.

További szempont, hogy megfelelően tükrözze a munkavállalók tényleges teljesítményét, egyéni hozzáadott értékét a vállalati teljesítményhez.

A működő teljesítménymenedzsment rendszer lehetővé teszi a stratégiával összhangban meghatározott vállalati, területi és egyéni célok konzisztens mérését és értékelését.

A Fundamenta alapjavadalmazás tekintetében méltányos és versenyképes jövedelmeket kínál, mely tükrözi a munkavállalók végzettségét, szakmai tapasztalatát, a betöltött munkakör komplexitását és a felelősségi kört. A vállalat évente felülvizsgálja javadalmazási gyakorlatát, részt vesz a Hay bérpiaci elemzésében.

A Fundamenta változó bér rendszere (prémium és jutalék) ösztönzőleg hat, és lehetőséget ad a munkatársak kiemelkedő teljesítményének elismerésére.

A mindenki számára elérhető cafeteria rendszer keretében az egyéni igényeknek és élethelyzeteknek megfelelő szolgáltatások közül választhatnak kollegáink.

A Fundamenta Gondoskodás Alapítványnak – a társadalmi felelősségvállalás terén betöltött kiemelkedő szerepe mellett – célja a vállalat munkatársai, vállalkozó partnerei, nyugdíjasai, volt dolgozói, illetve azok közvetlen családtagjainak segítése, támogatása szociális, oktatási, képzési-nevelési, egészség-megőrzési, betegség-megelőzési, rehabilitációs, szabadidősport, kulturális területen. Az alapítvány célja továbbá az e célok megvalósításához kapcsolódó eszközök, támogatások felkutatása, alkalmazása.

Az Alapítványon keresztül munkavállalóink is bekapcsolódhatnak a CSR tevékenységekbe, karitatív tréningek keretében támogatják a rászorulókat, illetve vesznek részt adománygyűjtésben, jótékonsági kampányokban.

3.2.3 Emberi jogok tiszteletben tartása

A Fundamenta 2017 folyamán elfogadta Emberi jogi politikáját, melyben megfogalmazza elkötelezettségét az alapvető emberi jogok céges működésben történő figyelembe vételére.

Ennek szellemében az év folyamán tovább fejlesztettük fogyatékosággal élő ügyfeleink részére nyújtott szolgáltatásaink körét és elérhetőségét.

Munkatársainkkal való kapcsolatunkban tovább erősítettük bónusz rendszerünk egyéni teljesítményen alapuló jellegét, valamint bevezetésre került egy névtelen bejelentést lehetővé tevő IT rendszer is (whistleblowing).

3.2.4 Korrupció és megvesztegetés elleni küzdelem bemutatása

A cégcsoport teljes mértékben elkötelezett arra, hogy mind Magyarországon, mind pedig nemzetközi szinten betartja a korrupció és megvesztegetés megakadályozását célzó jogszabályok rendelkezéseit, minden jogellenes magatartással szemben a ZÉRÓ TOLERANCIA elvét követi, és ennek érdekében szigorú és hatékony intézkedéseket tesz.

Politikánk az alábbi elemekből áll:

- A kapcsolattartás szabályozása hivatalos személyekkel, ügymenetkönnyítő juttatások teljes tilalma
- Kiszervezett tevékenység végzésére vonatkozó szabályok
- Ajándékozásra és vendéglátásra vonatkozó előírások, szabályok, tilalmak
- Adományozások, szponzorálás, jótékonyági szerepvállalás szabályai
- Compliance szempontú átvilágítás szerződött partnereink, beszállítóink, szakértőink és közvetítőink esetén
- Etikai és Viselkedési Kódex a hálózatban dolgozók számára
- Visszaélések bejelentésére biztosított csatorna, bejelentők védelme
- Minden munkavállalóra kötelező oktatás
- A politika, a belső szabályzatok, magatartási kódex rendszeres felülvizsgálata.

Munkánk során a korrupció-ellenes szabályzat rendelkezéseire figyelemmel, a tulajdonosok erre vonatkozó elvárásának megfelelően járunk el.

3.3.A Fundamenta-Lakáskassza üzleti kapcsolataival, termékeivel és szolgáltatásaival összefüggő kockázatok ismertetése, és ezek kezelési módjainak bemutatása, különös tekintettel a 2. pontban felsorolt témakörökre

A Fundamenta konzervatív hitelpolitikával és kockázati étvággyal rendelkező hitelező szakosított hitelintézet, mely kockázatait a prudencia elvét szem előtt tartva kezeli. A hitelintézet Vezető testülete elkötelezett a kockázatvállalás olyan mértékű kontrollja mellett, amely biztosítja, hogy a Fundamenta által vállalt kockázatok összessége rövid- és hosszú távon se veszélyeztethesse a hitelintézet stabil működését. Úgy alakítja kockázat vállalását, kockázatkezelését, kontroll folyamatait, hogy azok a biztonságos működését támogassák.

A kockázati stratégia a hosszú távú üzleti tervvel összhangban van, arra épülve készül el és a legfőbb kockázatokra limiteket állapít meg, amelyek a cég kockázati profilját meghatározzák.

A Fundamenta ennek érdekében monitorozza, felméri és rendszeresen felülvizsgálja kockázatait, és amennyiben szükséges, kezeli azokat. A megfigyelt kockázatok körébe tartoznak így a hitelkockázat, működési kockázat, piaci kamatkockázat, likviditási kockázat országgkockázat, az elszámolási kockázat, stratégiai kockázat, illetve a reputációs kockázat.

A 2. pontban tárgyalt témakörök mindegyike kapcsolódik a működési kockázatok témaköréhez.

A működési kockázatok korai felismerése és részletes elemzése fokozott védelmet nyújt a Fundamenta jó hírnevét rontó eseményekkel szemben, javítja a szolgáltatások minőségét, jó hatással van a Fundamenta külső megítélésére, minősítésére, növeli a munkatársak kockázattudatát, és főleg elkerülhetővé teszi a működési kockázatokból eredő nagyobb jövőbeli káreseteket.

Működési kockázatok kezelését elsősorban a belső szabályzatok, eljárásrendek tökéletesítése, a folyamatokban résztvevő kollégák megfelelő képzése, illetve a beépített kontroll-mechanizmusok továbbfejlesztése jelenti. A működési kockázatkezelés tekintetében rendkívül fontos szerepe van a visszacsatolásnak, azaz a kockázatok kiküszöbölésére tett intézkedés hatékonyságának ellenőrzésére.

A Stratégiai Kockázatkezelési Igazgatóság feladata az összes lényeges működési kockázat rendszerezése és felügyelete. Ennek során nem a kockázatok elkerülése a cél, hanem az aktív kockázatirányítás, azaz az esélyek és kockázatok ellenőrzött és tudatos vállalása.

Kockázattudatosság jegyében a Stratégiai Kockázatkezelési Igazgatóság mellett a Compliance Igazgatóság és a Biztonságmenedzsment Igazgatóság vesz részt a 2. pontban érintett kockázatok feltárásában, kezelésében, szabályozásában.

Lakossági hitelintézetről lévén szó, a Fundamenta esetében az ügyfélkapcsolatok kezelése, a tanácsadók és az általuk adott információk megbízhatósága, a tanácsadói kapcsolattartás minősége tekinthető elsődleges reputációs kockázati tényezőnek.

A back-office és értékesítési jellegű ügyfélpanaszok kezelése évek óta kialakult gyakorlat és szabályozás szerint zajlik, lényegében problémamentesen. Alkalmazzuk a 14/2012 (XII.13.), a követeléskezelők számára, az elvart fogyasztóvédelmi elvekről kiadott PSZÁF ajánlást. Ahol szükséges volt, ott változtattunk folyamatainkon, melyek átvezetésre kerültek a vonatkozó szabályzatokba is.

3.4. Az üzleti tevékenység szempontjából lényeges nem pénzügyi teljesítménymutatók ismertetése

- Teljes ügyfélszám 2017.12.31-én: 743 ezer fő
- Kezelt szerződésállomány 2017.12.31-én: 780 ezer betéti és hitelszerződés, közel 3 000 milliárd Ft szerződéses összegben

- Megtakarítási minőség (tényleges megtakarítás/elvárt megtakarítás, 2017-es év átlaga alapján): 91,8%
- Összes ügyfél-megtakarítás 2017-ben: 118 milliárd Ft
- Összes ügyfélkifizetés 2017-ben (betét és hitel együtt): 210 milliárd Ft
- A „felújítás, korszerűsítés” lakáscélra kifizetett összegek 61%-a energiatakarékossági célt szolgált

Budapest, 2018. február 6.



Tátrai Bernadett

Elnök-vezérigazgató
az Igazgatóság elnöke



Rainer Kaschel

Igazgatóság tagja