

Diósi László

SERVUS HUMILLIMUS

Egy menedzser hétköznapijai

BOOKART, 2018

Szerkesztette **Vida Gábor**

Lektorálta **Ugron Hanna**

ISBN 978-606-8994-06-2

www.bookart.ro

© Diósi László, 2018

© Bookart, 2018

The budget is the bane of corporate America. It should never have existed. A budget is this: if you make it, you generally get a pat on the back and a few bucks. If you miss it, you get a stick in the eye – or worse... Making a budget is an exercise in minimisation. You're always trying to get the lowest out of people, because everyone is negotiating to get the lowest number.<sup>1</sup> (Jack Welch)

Volt egyszer egy angol főnököm, aki egy beszélgetés közben letette a tollát az asztal közepére és azt mondta: „Az a gondom erről a csapatról, hogy nincs kezdeményező képességetek. Ha nem mondom valakinek, hogy fogd meg ezt a tollat, a toll ott fog maradni, ahol van.” Persze akkor dühös voltam rá, de ma, annyi év után, be kell vallanom, hogy igaza volt. És amikor nemrég elolvastam Jack Welch idézetét, megértettem, mi a problémám a *költségvetési folyamattal*. Dacára annak, hogy jó a teljesítményünk, és jók az alkalmazottaink, még hiányoznak a kezdeményezéseink.

---

<sup>1</sup> A költségvetés a korporatista Amerika csapása. Soha nem kellett volna léteznie. A költségvetés: ha elkészíted, rendszerint kapsz egy kis összeget és egy adag hátra veregetést. Ha meg nem készülsz el vele, akkor ezzel szűrják majd ki a szemed – vagy valami ennél is rosszabb következménnyel jár... Költségvetést készíteni egy minimalizálási gyakorlat. Mindig a lehető legkevesebbet próbálsz kikényszeríteni az emberekből, mert mindenki a legalacsonyabb számokat akarja elérni.

A *pénzügyi folyamataink* során oly sokszor hallottam az önfelmentő (negatív) magyarázkodásokat („nem tudjuk, mert...”, „ez a maximum tőlünk...”, „ez a végső határ...” stb.), hogy nem tudom elhinni, valóban csak negatív hatásokkal, csak nehézségekkel, veszteségekkel van dolgunk, és *új költségvetési támogatásra* van szükség.

Őszintén mondom, olyan emberekkel szeretnék dolgozni, akik megoldásokat találnak, és akik nem csak magyarázkodásokból élnek, hanem eredményekből.

Mindent felforgatott, előre nem látható fordulatokat vett, jó ideje tart, és alig emlékszünk már, hogyan kezdődött. Mi lehet ez? Nem, nem egy TV-sorozatra utalok (a híres-hírhedt *Isaura* utolsó része óta egyet sem láttam), hanem a 2008-as válságra. Meddig is tartott?

Ismételjük csak át, hogy kezdődött! Bankcsődök az Egyesült Államokban, készpénzválság, a reális gazdaság válsága, a helyi bankok válsága. A visszatérés cseppet sem egyszerű: ma a nagy kérdés a készpénzbőségben áll, de a reális gazdaság, a központi költségvetés és a bankok csak nagy nehézségek árán tudnak kilábalni, a társadalmi válság pedig csak az előbbieket helyrebillenése után oldódik meg. A legfontosabb, hogy mindez már teljesen más szinten történik, mint 2009 előtt.

Egy dologról viszont senki nem beszél, és ez az értékrendenek válsága. Régóta foglalkoztat a társadalmi értékek kérdése, és az a véleményem, hogy az értékrendek virágzása és válsága teljesen ellentétes irányú a gazdasági fellendülés, és korrekció irányvonalához képest.

Boldogok azok a népek (főleg a Távols-Kelet országokban), amelyek tartósan összebékítik a gazdasági sikereiket a hagyományaik értékrendjével. Ez nem jelenti azt, hogy ott nincsenek feszültségek.

Nekem az a véleményem, hogy a mi kis romániai világunk tulajdonképpen akkor jutott válságba, amikor belépett 2007 elején az Európai Unióba, vagyis amikor az addigi, majdnem stabil társadalmi-gazdasági fejlődésünk kisiklott a normális menetéből. Az évi 7–8% GDP, a reális jövedelmek és az ingatlanárak 20%-os emelkedése teljesen felforgatta az emberek értékrendjét és gondolkodásmódját, értékítéletét. Nem felejttem el soha, hogy a velünk szemben levő négy szobás lakrészt egy kisebb Loire-menti kastély áráért hirdették meg eladásra, illetve hogy nálunk egy kisvárosi tömbházlakás árából egy vagy két hasonló lakást lehetett volna vásárolni Münchenben vagy Budapesten. Ezek az értékválsági viharok nagy pusztítást okoztak a társadalomban. A blokkok előtt több ezer eurós autók sorakoztak, az emberek külföldön nyaraltak, tengerpartoztak, mindent megvettek, ami új és drága. Kiment divatból a *fair day's wage for a fair day's work* (tisztességes munkáért méltányos fizetés) elve, szinte lehetetlenné vált teljesítményt követelni, reális bérezést nyújtani, fokozatosan építeni karriert: az egész társadalom abban a tévhitben élt, hogy ez az álomvilág (amit a befektetők és a külföldi bankok finanszíroztak) igazi.

A válság a maga kegyetlen valóságával ezt az álomvilágot robbantotta fel, és földhöz verte a társadalmat. 2009–2011 között teljesen kibillentünk és soká-

ig szédelegettünk a gyors helyreigazodástól, míg mintha a tavalyi év óta jobban kezdenének menni a dolgaink: az értékek megtalálják a helyüket, és nem csak nálunk, ez az európai trend is.

Sokszor beszéltem már a görögökről, akik nagyobb hullámvölgybe kerültek, mint mi. Emlékszem gyerekkoromból, milyen nyomorban éltek, egy dinnyeárús a Skoda 100-as autónk elé ugrott, úgy könyörgött, hogy legalább egy dinnyét vegyünk tőle, legyen mit ennie aznap a családjának. Aztán emlékszem a 2004-es Olimpiára, a teljesen felújított infrastruktúrájukkal, amit nagy csodálattal néztünk. Arra a benzinkutasra is jól emlékszem, akitől a számlát angolul, görögül, németül kértem, a német szóra eszébe jutottak partizán ősei, és dühösen rám ripakodott.

Írtam már arról a szkizoid helyzetről is, amikor Glyfada tengerparti üdülőhelyéről vadonatúj, légfrissítő, (európai alapokból vásárolt) Samsung-Pininfarina villamossal utaztam egy Európai Unió elleni tüntetésre! Persze este hét óra után, mert az esti órákig nagy volt a meleg, és a tüntetők és csendőrök, akik a biztonságukat védték, még együtt itták jeges kávéikat az árnyékban. A mai Görögország nem hasonlítható össze az akkorival. Másfél éve megritkultak, aztán

megszűntek a társadalmi megmozdulásokról szóló hírek (igaz, más jellegű hírek vannak szélsőjobbos merénylőkről vagy migránsokkal kapcsolatos konfliktusokról).

A mai Görögországban mindenki és mindig számlát ad bármiről. Nem vehetsz úgy egy fagyaltot, egy képeslapot az alkalmi árustól, hogy ne üsse be az árát hordozható kasszagépébe, és ne nyújtsa oda neked a fecnit.

Megkérdeztem egyszer tőlük, hogy látják ők a válságot? A válasz általában optimista volt. „Ez az évünk jobb, mint a tavalyi, és bízunk abban, hogy a következő még jobb lesz.” Volt egy közös eleme a válaszaiknak: felismerték, miért volt hasznukra a válság. „Szükségünk volt erre a válságra, nem éltünk normálisan, visszanyertük az értékeinket, az értékrendünket. A dolgok annyiba kerülnek, amennyit érnek. Az emberek kisebb lakásokat és kisebb autót vásárolnak, eladták tengerparti nyaralóikat, a szabadságot rokonoknál vagy kisebb lakosztályokban töltik.”

Ha felületesen vizsgáljuk, észre sem vesszük, mi minden változott az elmúlt 20–40 évben minden területen. A nap ragyog, a tenger átlátszó kék, a férfiak jeges kávéjukat isszák kávéházaikban, gyrost, tzatzikit, Mythost vásárolhatunk, a macskák ott koldulnak az éttermek asztalainál, a dolgok rendes kerékvágásukba kerültek, az élet megy tovább.

A válság jó.

Ha Napóleonnak *smartphone*-ja lett volna, nem használta volna 1806-ban a jéna-auerstedti ütközet idején, mert elvesztette volna. De egycélú stratégiája szerint ő mindig egyetlen ellenségre koncentrált, és csak akkor folytatott harcot egy másikkal, mikor az elsőt legyőzte... Tudományos érvek bizonyítják, hogy az emberi agy nem multifunkcionális, nem tud egy időben csak egyetlen dologra koncentrálni. Ha az ember megpróbál egyszerre két témára figyelni, a két dolog megosztja a koncentrációját, és igazából egyikre sem összpontosíthat eredményesen. Ez történik, amikor *smartphone*-okat használsz tárgyaláson: igazából nem vagy ott jelen, csak a *smartphone*-ok és mobilok virtuális valóságában. És a helyzet még ennél is rosszabb: egyrészt tiszteletlen vagy a többi résztvevő iránt, másrészt gyakorlatilag nem vagy jelen sem a tárgyaláson, sem a levelezésedben, amit gépen folytatasz.

Jó lenne eldönteni, mit választ az ember: a telefont vagy a tárgyalást. Mutasson az ember annyi tiszteletet a munkatársai iránt, hogy kimenjen a tárgyalóteremből, ha sürgős hívása van. De ha a hívás halasztható (és legtöbbször az), szervezze meg jobban az ember a tevékenységét: akkor levelezzen, amikor arra szán időt, és a tárgyalások idején fordítsa teljes figyelmét a megbeszélésre. Azt mondhatják erre, hogy én könnyen beszélek, mert én még mindig egy régi Nokiát használok, és nem okos telefont. Éppen ezért ragaszkodom hozzá...

# Egy jó gazda

2016. március 15., kedd

Egy jó menedzser olyan mint egy jó gazda: megvan a maga otthona, amire vigyáz és a maga emberei, akiknek gondját viseli. Egy jó menedzser hatalma, ereje nemcsak önmagában rejlik, hanem főleg a csapatában! Vigyáznia kell a csapatára, találkoznia kell velük minden hét elején, hogy közölje feladataikat és minden hétvégén, hogy összegezzék az eredményeket. Biztos kell legyen abban, hogy a csapata megkapta a szükséges információkat, felel azért, hogy rendszeres jelzéseket adjon és kapjon a feladatok elvégzéséről, felelős azért, hogy emberei a támogatását élvezzék, hogy fejlődhessenek, tanulhassanak, mindig biztosnak kell lennie afelől, hogy a csapatában jó az együttműködés és a kommunikáció, sőt ezek a többi csapatokkal is jól működnek. Ugyanakkor egy jó menedzser megold minden olyan ügyet, ami az ő feladatkörébe tartozik, viszont ha valami nem világos számára, vagy bizonyos ügyet nem tud elintézni, rögtön megbeszéli azt a felettesével.

Szerencsések vagyunk, hogy csapatunkban sok fiatal tehetséges menedzser dolgozik. Sokan közülük nálunk „nőtték ki” magukat, és váltak már jó menedzserré. Hogy tovább fejlődjenek, idén is újrászervezzük a Management Academy-t!<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Az OTP Bank Management Academy (Menedzsment Akadémia) programjának célja a résztvevők viselkedésmintáinak fejlesztése egy konstruktív szervezeti kultúra kialakítása érdekében; az Akadémia tagjai az OTP Bank vezetésének csapata; a program különböző szimulációs, játékos, interaktív eszközöket használ a résztvevők vezetői képességeinek fejlesztése érdekében.

# Nem az én dolgom

2016. április 1., péntek

A Colectiv klub tragédiája után csodálatos volt látnom, ahogy a tömegek a társadalmi változásokat, a halált okozó korrupció megszüntetését követelték. Az emberek változásra vágnak a politikai és gazdasági rendszerben. De valamit elfelejtnek: hogy a változásnak a mindennapi életben kell elkezdődnie. Mit tesz minden ember külön-külön a változásért? Betartja a közlekedés minden szabályát? Kivárja becsülettel a sorát? Számlát kér az alkalmi szerelőtől? A változás veled kezdődik, a változás benned kezdődik, a változás az apró dolgokban rejtőzik.

Arra buzdítalak, hogy mosolyogj a környezetemben látott emberekre, hogy vigyázz a környezetedre, hogy légy figyelmes, légy pozitív. A környezeted pozitív változása tőled függ!

Ugyanez érvényes a munkahelyedre is. Sokszor hallottam, hogy „ez nem az én dolgom”, „én nem vagyok képes megcsinálni ezt a munkát”, „ő meg tudja tenni”, „nem vettem észre” stb.

Mindnyájan felelősek vagyunk a feladatok megoldásáért. Ha valami nem a te felelősséged, akkor szólj annak, akiről tudod, hogy az ő feladata. Üljetek egy asztalhoz, és szögezzétek le közösen, hogy ki miért felel. Ne hagyjátok a dolgokat megoldatlanul, vagy felelős nélkül. Csak együtt lehetünk sikeresek, ha a csapatunk minden tagja éberrel figyel, és vállalja a felelősséget *in and beyond the call of duty*. Apró cseppekből lesz a zápor. Minden a te dolgod is.

Milyen szerencsések voltak a szüleink! Emlékszem, amikor 1977-ben először utaztam velük a bolgár tengerpartra (és először látogattam meg Szovátát, vagy Bukarestet, sajnos a földrengés után). Mi három hétig voltunk távol az országtól és semmi esélyünk nem volt arra, hogy valamit megtudjunk otthonról vagy a munkahelyünkről.

Aztán megjött a mobiltelefonok kora, és a gyermekeim megtanulták gyűlölni a fix telefon tónusát. Aztán megérkezett az e-mailezés kora, a magánélet és a munka közötti határ megszűnt. A gyerekeink számára a „magánélet–munka egyensúly” valószínűleg ismeretlen fogalom lesz, mert a technológia okozta változások lehetetlenné teszik majd számukra a munka és a magánélet elválasztását.

A technológia már itt van közöttünk és minden percünket igényli. Mi pedig egyszerűen nem tudunk neki ellenállni: *on-line* vagyunk várakozási sorban, vezetés közben, tárgyalásokkal, mindenhol. A következmények drámaiak: azt hisszük, mindenhol ott lehetünk, azt hisszük, mindent tudunk, de tulajdonképpen sehol sem vagyunk ott és egyre kevesebbet tudunk.

Üzeneteket olvasunk tárgyalásaink, találkozásaink közben, és úgy kelünk fel az asztaltól, hogy alig tudjuk, mi történt ott. Mindenkinek üzeneteket küldünk szét – de legtöbbször nem olvassák el őket. Azt hisszük, hogy egy e-mail mindent meg tud oldani – de sok e-mail semmit sem old meg.

Azt tanácsolom, hogy tartsanak tiszteletben bizonyos szabályokat, amikor on-line vannak. Tulajdonképpen saját szabályaimat osztom meg önökkel. Naponta kb. 200–250 e-mailt kapok, és csak 100–150-et írok. Biztos vagyok benne, hogy sokan önök közül hasonlóképpen járnak el.

Tehát lássuk csak mi a tennivaló:

- Nem olvasok és nem írok üzeneteket tárgyalások, ülések alatt (csak ha a főnök külön kéri, de ő is be kellene tartsa ezt a szabályt).
- Minden nap elolvasom a postaládámban várakozó üzeneteket, akkor csak erre koncentrálok.
- Szabad órákat tartok fent találkozásokra és megbeszélésekre, ötletekre.
- Megpróbálok egy nap múlva válaszolni fontos üzenetekre.
- Csak 15–20 üzenetet hagyok a postaládámban otthoni elolvasásra.
- Nem másolom át a fél világot a *To*-ra és *CC*-re.
- Direktben írok.
- Egy rövid találkozás hatékonyabb, mint száz üzenet.
- Igyekszem rövid, tömör, világos, pontos lenni.
- Másolatot készítek.

# Befolyással való üzérkedés

2016. április 12., kedd

„Ismerem XY-t” – ez az egyik legveszélyesebb mondat a világon. Ügyfelek, beszállítók, partnerek egy része használja ezeket a „varázsszavakat”, és próbálja felhasználni őket a hierarchia alsóbb vagy felsőbb soraiban helyet foglaló emberek burkolt megfenyegetésére, hogy számukra kedvezőbb döntéseket csikarjanak ki tőlük.

Az ilyen típusú viselkedés nem csak veszélyes, hanem gyáva is, mert manipulálásra, félelemre alapoz, *power distance*-ra és soha nem vállalja a felelősséget. Aki ehhez folyamodik, az, véleményem szerint, a legalantasabb emberkategóriába tartozik. Egy jó ügyfél, egy jó beszállító, egy jó partner soha nem kell az összeköttetéseire hivatkozzon, egyszerűen azért, mert a helyzete, a kínálata önmagát ajánlja.

Ha a döntés félelemre, fenyegetés hatására születik mindenki számára rossz eredményt hozhat, hatalmas veszteségeket.

Szerencsések vagyunk, hogy olyan csoportban, olyan szervezetben dolgozunk, ahol a döntések objektív alapokon nyugszanak, úgy születnek, hogy a belső és külső normáknak tökéletesen megfeleljenek.

Engem személy szerint még egyetlen főnököm sem kért meg arra, hogy valamit szabályszegéssel végezzek el, hogy valakit előnyben részesítsek – és én

# Befolyással való üzérkedés

magamtól sem tennék ilyet semmiképpen. Világos, pontos szabályok szerint dolgozunk: az ország és a bank törvényes keretei között. A menedzsmentben dolgozó kollégáim, és én sem kérnék soha senkit a szervezetünkben arra, hogy megkerülje a szabályokat. Azt kérhetjük, hogy valamit gyorsabban megoldjunk, vagy valamire gyorsabban mondjunk nemet. De mi nem befolyásolnánk szakmai döntést, mert a felelősség a tied! És a miénk. Közös. Ha valaki arra hivatkozik, hogy ismeri X-et vagy Y-t, légy nagyon gyanakvó és úgy járj el, mint egy igazi profi! A szabályszerűség a mi alapértékünk!



A fejlett társadalmakban a hibázásnak is megvan a kultúrája. Az emberek a saját hibáikból okulnak, elemzik azokat és próbálják megérteni, hogyan kerülhetik el, hogyan cselekedjenek jobban a következőkben. Világszinten a vállalkozások 70–80%-a megbukik, de az üzletemberek talpra állnak, és előlről kezdik. Sajnos a mi társadalmunkban kudarcot vallani szégyen. Üzletemberek, ha nem sikeresek, és csődbe jutnak (leszámítva a jól kigondolt, megtervezett csődöket), nem maradnak abban a szférában, nem folytatják.

A mi menedzseri kultúránkban egy hiba egyenlő a szégyennel. Nem sikerül megoldani valamit = hiba = szégyen. De nem kellene ezt így elkönyvelni! Hibáztál, legyen bátorságod elismerni és segítséget kérni! A legnagyobb hiba, amit nem engedhetsz meg magadnak az, ha nem beszélsz a tévedésedről, mert a probléma halmozódni fog, és később egyre nehezebb lesz megoldani. A legfőbb oka a hibák feltárásának nem az, hogy bosszút álljunk és megbüntessük az embereket, hanem az, hogy a hiba okát feltárjuk, megpróbáljuk feljavítani a folyamatokat, növeljük a szakmai szintet, a menedzselési képességet, hogy megelőzhessük a legközelebbi negatív eredményeket.

Beismerni egy tévedést és időben segítségért folyamodni, ez lehet egy szakember legnagyobb értéke. A jó ügyvezetők nem csak olyan emberekkel szeretnek dolgozni, akik „csodálják” őket, és csak szépeket mondanak nekik. Egy jó menedzser tudomást kell szerezzen a kevésbé szép dolgokról is, csak úgy tudja megoldani őket. Ez a mi dolgunk.

Légy merész, ismerd be a tévedéseidet, hogy kijavítsd őket.

# Mítosz és valóság

2016. április 19., kedd

Az utóbbi években sok rosszat hallottam a bankokról. Hallottam olyan történeteket, hogy a bankok okozták a válságot és székérnyi pénzt nyertek rajta – a társadalom jó része meg van erről győződve. De mi az igazság?

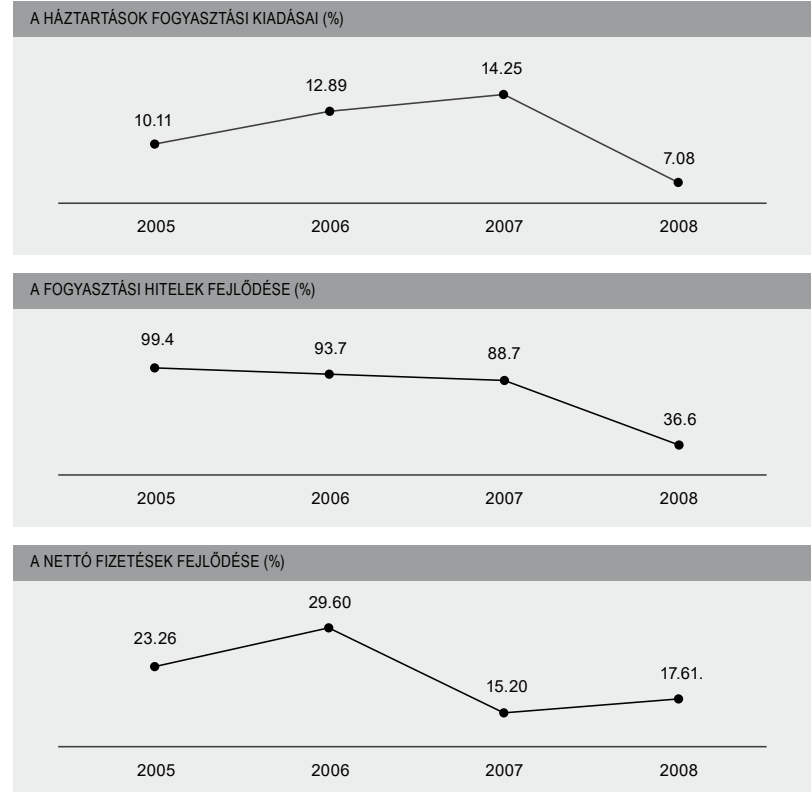
**1. mítosz.** A bankszektor rengeteg közpénzt nyert. Hamis állítás.

A Román Nemzeti Bank erős ellenőrzésének köszönhetően a bankszektor egyetlen lejt sem kapott közpénzből. Bár 22 Európai Unióbeli tagország nyújtott segítséget a pénzügyi részlegnek, és az a 112 bank, amelyek állami segítségben részesültek, az Európai Unió bankrendszerének kb. 30%-át jelentik, mint cselekvő vagyont (aktíva), de Románia nem tartozik közéjük. Sőt, a bankszektor fenntartotta az ország pénzügyi stabilitását a válság idején, és a részvényesek több milliárd euró új tőkét hoztak, hogy a veszteségeket fedezzék. A bankok külföldi részvényesei voltak a legnagyobb „befektetők” a válság éveiben, beleértve az utóbbi éveket is.

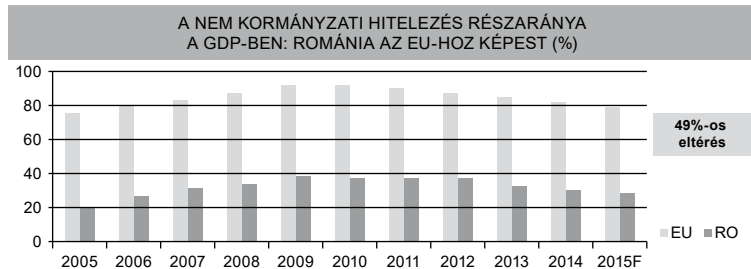
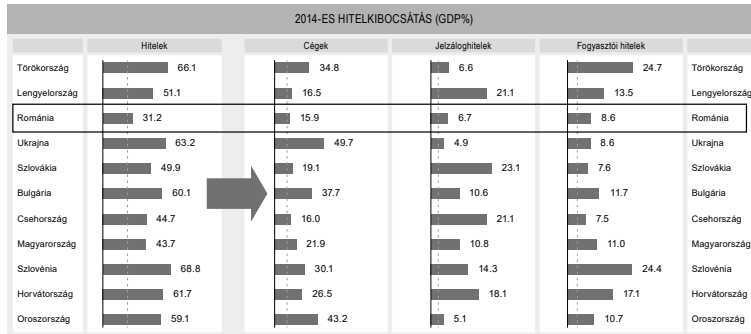
**2. mítosz.** A bankok nem járultak hozzá a gazdasági növekedéshez. Hamis állítás ez is.

Nézzünk meg néhány görbét! A bankok pozitív szerepe nagyon is világos, hiszen ha a hitelezés színvonala alacsony, akkor a GDP növekedési szintje is alacsony.

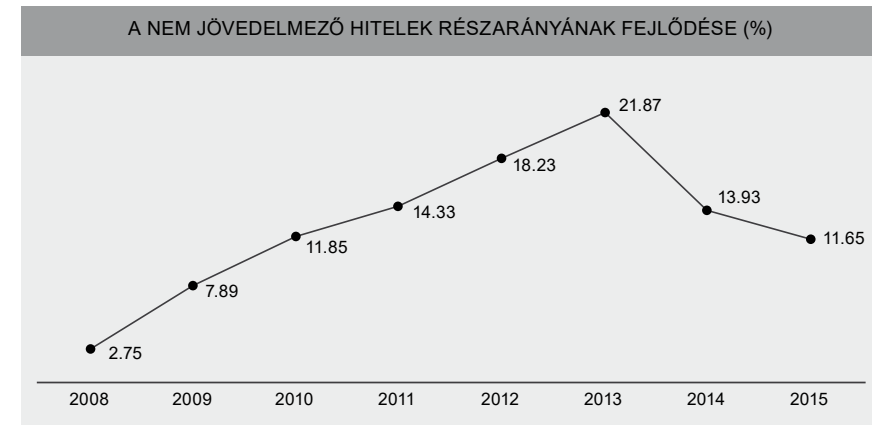
# Mítosz és valóság

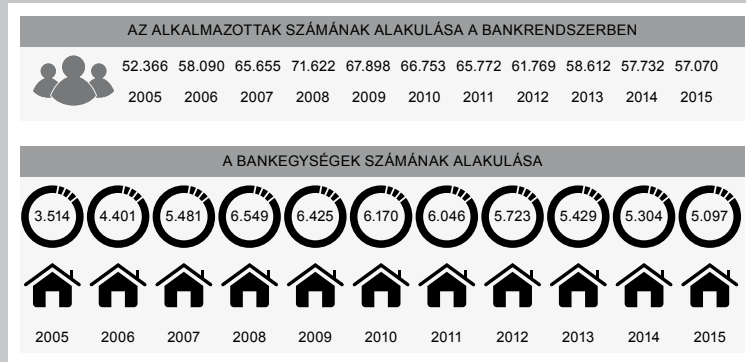


**3. mítosz.** Igen nagy nálunk a hitelkibocsátás. Hamis állítás.  
Egyszerűen nem igaz, sem a cégek, sem a lakosság esetében:



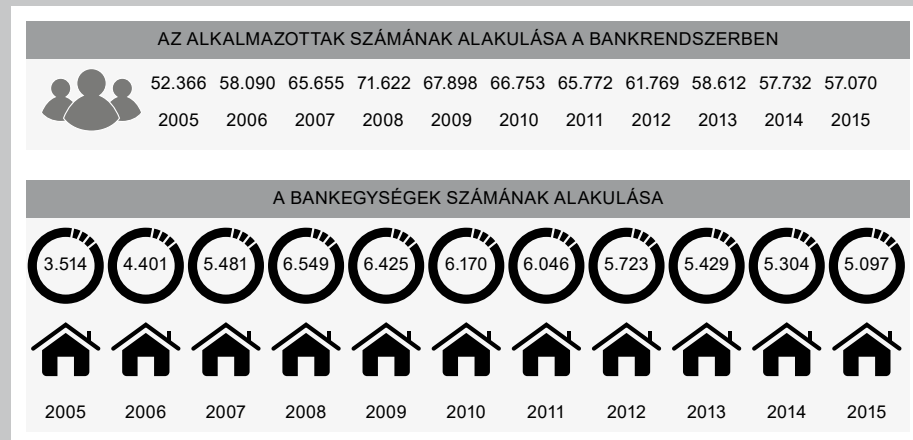
**4. mítosz.** A bankok sokat nyertek a válság idején. Hamis állítás.  
Az igazság az, hogy a bankszektor fizette a legnagyobb árat a válság éveiben. 2009–2014 között a bankszektor óriási veszteségeket regisztrált minden évben, főleg a veszteséges hitelek miatt, amelyek a negyedik legmagasabb színvonalat érték el Európában.  
Jövedelmeket veszítettünk, bankfiókokat kellett bezárnunk, személyzeti létszámot kellett csökkentenünk..





## És végül a valóság:

Mi most együtt kell azon dolgozzunk, hogy a társadalom megértse, a negatív rémhírek dacára, melyeket egyes emberek terjesztenek, mi a gazdaság és a társadalom egyik hasznos, életképes része vagyunk.



# Pénzügyi nevelés 1830-ban

2016. április 22., péntek

1830-ban Széchenyi István, egy magyar gróf megírta a *Hitel* című könyvét. Ő egy nagyon aktív férfi volt, behozta Magyarországra Angliából a lóversenyek gondolatát, a kaszinókét, a gőzmozdonyokét és övé volt a Lánchíd ötlete, ami összeköti Pestet és Budát.

Ha néhány passzust idézünk a könyvből, rádöbbenünk, mi mindennel vagyunk még adósok a pénzügyi nevelés terén, amennyiben még ma is kevesen értik meg azokat az elemi fogalmakat, amelyek már 186 évvel ezelőtt is léteztek.

## 1. idézet

„... nem tűnik-e tüstént eszünkbe, mily erkölcsi foganatja lehet az adósok s rossz vagy éppen nem fizetők pártolásának? S kivált nálunk, hol tízedik ember se vesz fel pénzt józan számolás okából, hanem többnyire vagy fényűzés, vagy rendetlenség miatt?”

## 2. idézet

„Először a per sebesen folyjon.

Másodszor: az ítélet után mindjárt kezet lehessen tenni a vagyonra, s birtokra, mely annyiba adassék, amennyit a valóságosan s nem képzeletben meg

# Pénzügyi nevelés 1830-ban

is ér, azaz amennyiért tüstént dobra üthetni; s ne is lehessen az ítélet végrehajtást ellenállással s egyéb késleltető parancsokkal vagy akármiféle nevezetű pörorvosló menedékkal s módokkal – *juridicum remediumokkal* – hátráltatni, vagy az exegált jószágot erővel visszafoglalni.”

# Tudták, hogy...?

2016. május 6., péntek

Az első gazdasági buborék (légvár) Hollandia Aranykorában volt, amelynek során a tulipánhagymák szerződési ára olyan hihetetlenül magasra ugrott, hogy a piaca összeomlott. A tulipánmánia csúcspontján, 1637 februárjában bizonyos tulipánok hagymái tízszer többet értek, mint egy mesterember évi jövedelme.

A tulipánt Európába a Török Birodalomból hozták be a XVI. század közepén, és nagyon népszerű virág lett Németalföldön, ahol rövidesen luxustermékké és státuszszimbólummá vált. Ahogy a virág népszerűsége nőtt, a tulipántermesztők egyre nagyobb árat fizettek a hagymáikért. A tulipánok növekvő népszerűsége a XVII. század elejére nemzeti üggyé vált. 1636 körül a tulipánt számos holland város börzén értékesítették. Ez ösztönözte a tulipánkereskedést a társadalom minden tagja számára. A kereskedők borzókban találkoztak, egyeztettek és a vásárlóik kénytelenek voltak 2,5% illetéket fizetni nekik, úgynevezett „borravalót”, legtöbb három holland forintot egy sikeres üzletre. Egyik ügyfél sem fizette a kezdeti százalékot és egyetlen piacon bejegyzett százalékot sem, minden szerződés inkább fizikai személyek között kötött, mint a tőzsdén.

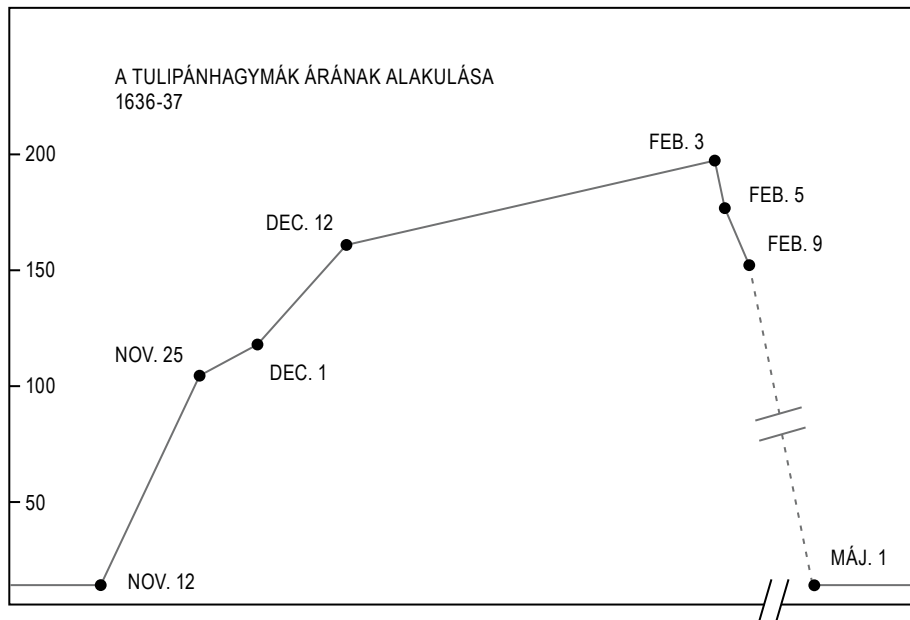
A szerződések szerinti szállításra sosem került sor a piac összeomlása miatt. Ez a típusú kereskedelem Haarlem városában öszpontosult egy bubópestisjárvány kelles közepén, és a jelenség jócskán hozzájárult a fatalista kockázatvállalás kultúrájához.

# Tudták, hogy...?

hoz. Hirtelen sokan meggazdagodtak. Az emberek egyre magasabb áron szereztek be a tulipánhagymákat, hogy nagy haszonnal továbbadhassák őket. 1637 februárjában viszont a tulipánkereskedők már nem találtak olyan vevőkre, akik felfújta árakat megfizették volna, a kereslet csökkenni kezdett, az árak zsugorodni.

A begyulladt tulipán spekulánsok Hollandia kormányához fordultak segítségért, onnan azt a választ kapták, hogy azok a személyek, akik tulipánhagyma-felvásárlási szerződést vásároltak, a jövőben felmondhatják a szerződést, ha egy 10%-os adót befizetnek érte. A tulipánmánia végül is úgy fejeződött be, hogy fizikai személyek nyakán maradt egy csomó hagyma, amelyeket a krach (az összeomlás) végéig megtartottak – annak dacára, hogy egyetlen bíróság sem ítélte volna meg a szerződés kifizetését, mivel a bírók az ilyen adósságokat a szerencsejátékokkal járó tartozásokkal egyenrangúnak tekintették, ezáltal nem ítélték behajthatóknak.

Ennek következtében az első szabályozások az adásvételi piacok rendbetételére jöttek létre.



Szeretnék egy kicsit magamról is beszélni. Mindig optimista vagyok, önmotivált és mindig megpróbálok jót látni minden helyzetben, minden emberben. Ugyanakkor nagyon szerencsés is vagyok, mert sok mindenre büszke lehetek.

*Először* is a két fiamra. Ők már nagyok, és nagyon jó emberek, tele szeretettel a világ iránt, nyitottak, rugalmasak, jó szándékúak, akik megvédték saját ütközeteiket, és biztos vagyok benne, hogy boldog életet fognak élni. Boldoggá tesz minden velük töltött pillanat, annak dacára, hogy ők nem szeretik a közgazdaságot, a matematikát és a bankokat.

*Másodsorban* itt vagytok nekem ti, vagyis az OTP Bank csapata, amelyet a kezdetektől nőni láttam, és 11 év óta egyre jobbnak, egyre profibbnak tartok. Nincsenek szavaim arra, hogy pontosan megfogalmazzam, mennyire büszke vagyok arra, amit együtt hoztunk létre ebben a zavaros évtizedben.

Büszkeségem *harmadik* oka az előbbinek hozadéka: a hölgyeink, lányok és asszonyok. Csatatunk ügyvezetőinek és igazgatóinak 60%-a nő, egy olyan társadalomban, ahol nekik többet kell dolgozniuk ahhoz, hogy a tehetségüket elismerjék. Mi egyenlő esélyt biztosítunk számukra, és csodálatosan teljesítenek!

*Negyedsorban* elmondhatom, hogy a 11 év alatt egyetlen napot sem unatkoztam, minden nap tanultam valami újat.

Ötödik okom a büszkeségre, hogy nem vagyok tökéletes. Errare humanum est! Sokszor és sokat hibáztam, de minden alkalommal tanulni igyekeztem belőlük, hogy fejlődhessek, és javítsak azon, ahogy dolgozom.

Büszkeségem *hatodik* oka az energiám. A fentiek mind feltöltenek, belőlük nyerek erőt, ezek tesznek boldoggá, hogy minden nap dolgozni mehetek.

Mindent, amit csinálunk, fel kell értékelnünk. Nem lehet nagy kamat kis kockázattal, nagy volumenek tartalékok nélkül. Amint egy reklámszövegben áll: „Mi jó minőséget, alacsony árat és rövid lejáratot ajánlunk. Kettőt választhat ezek közül.”

Attól tartok, hogy a bizottságok, a találkozók és a projektek hibás döntéseket eredményeznek. Katasztrófális eredmények születnek, ha mindenki megelégedésére törekszünk. Jó példával illetve egy rossz megoldással szemléltethetem ezt a jelenséget, a francia Hoche nevű hadihajó esetével. Ezt a hajót (és „testvéreit”, a Magentát, a Neptunt és a Marceant) egy tervezőbizottság „álmodta” meg. Ez a csapat elfelejtette, hogy egy jó hadihajó jó kompromisszumos megoldásokat jelent ágyúkat, páncélzat, sebesség és méret között. Ők a maximumot tervezték mindezekből: nehéz páncélzatot, hatalmas motorokat, nagy ágyúkat és kényelmes szállást a legénység számára.

Az eredmény jól látszik az alábbi fotókon... Szerencsére ezeket a hajókat soha nem futtatták ki nagyobb távolságra a kikötőből, mert az első ágyúlövésnél már felborultak volna... De kényelmet nyújtottak a tengerészeknek, az

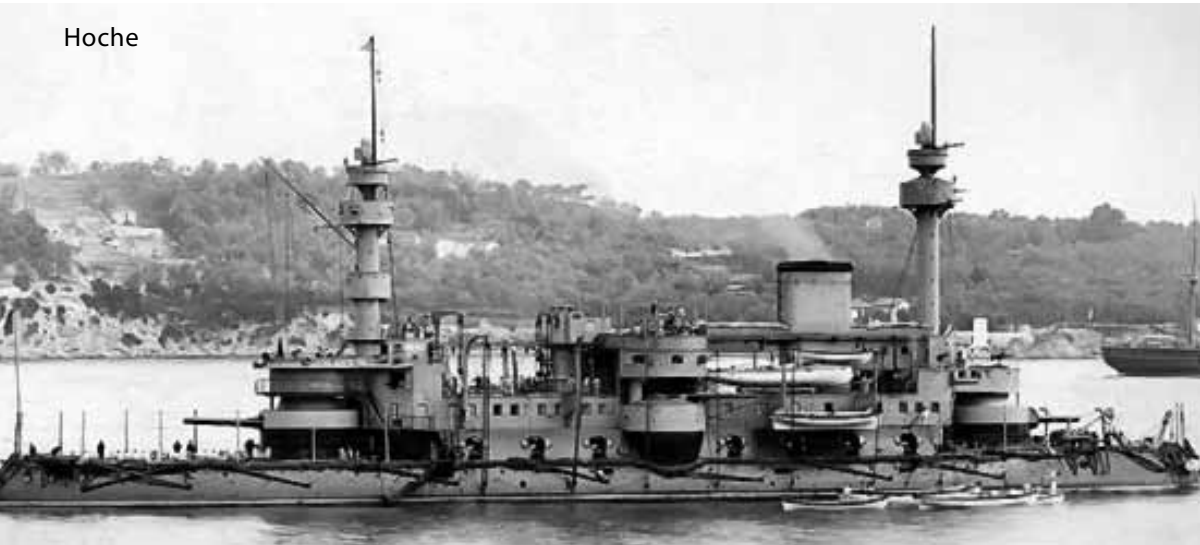


Hoche

Hoche

igaz, így aztán „le Grand Hôtelnek” csúfolták őket. Emlékezzenek ezekre a képekre, amikor döntéseket hoznak bizonyos projektekkel kapcsolatban a bizottságokban. Ne legyenek maximalisták, találják meg az optimális megoldást!

Hoche



Magenta



# Bűn pénzt csinálni?

2016. május 24., kedd

Az utóbbi években bizonyos személyek egyéni érdekei miatt a társadalomban helytelen kép alakult ki a bankokról, sajnos sok ember állítja, hogy tisztességtelen üzletek, és a bankárokról, hogy tolvajok meg uzorások. Nemrég olyan cikket is olvastam, amelyben vádként szerepel, hogy a bankok profitot termelnek. *Really?* És ez bűn? Miért lennének mi eltérőek a többi profittermelő cégtől? A szupermarketek, a távközlési cégek, a kereskedők, a gyárak termelhetnek profitot, a bankok nem? Nocsak! Miért? Minőségi, jól képzett, nagy tapasztalattal rendelkező szakemberek vagyunk, sokat és nagy odafigyeléssel dolgozunk, nélkülünk a gazdasági élet két nap után a középkorba süllyedne vissza. És pont az a tény, hogy profitirányú a tevékenységünk (kielégítjük a többi érdekelt felet, a *skateholdereket* – ügyfelek, kollegák, családjaink, hivatalok, társadalmi érdekeit) garantálja azt, hogy munkánknak nincs se más célja, se más haszna. Hogy óvatosak, előrelátóak és hatékonyak vagyunk. Pénzt csinálni nem bűn, hanem az összes civilizált demokrácia alapelve.

# Stressz

2016. május 27., péntek

Érdekes az, ahogy egyes emberek a stresszhelyzetekre reagálnak. Van, aki a stressztől magasabb energiaszintten kezd élni, és van, akit teljesen lebénít. A tapasztalat és a *számvetés* segítséget jelenthet abban, hogy egyre jobban oldjuk meg az ilyen helyzeteket. Az én észrevételem az, hogy egy ügyvezetőnek legalább 1,5–2 évet kell egy megbízásban eltöltenie ahhoz, hogy magabiztosan, megfelelően és higgadtan reagáljon egy nehéz helyzetre. Ugyanakkor az a meggyőződésem, hogy egy bizonyos szintű stressz és feszültség mindig segít abban, hogy tudatában legyünk a kockázatoknak, és megtaláljuk a megfelelő megoldásokat. Ha valaki nem mutat érzelmeket egy stresszhelyzetben, az más munkahelyet kell keresen... A legjobb példák erre a pilóták: 1000 óra sikeres repülés sem garancia arra, hogy a következő már rutinszerű lesz, teljesen problémátlan. Egy pilótának minden alkalommal maximálisan kell teljesítenie. Ha megtorpansz, ha fáradtnak érzed magad a stressz miatt, kérlek, gondold az alábbi képre és a következő idézetre: „A bátorság nem azt jelenti, hogy nem félsz. A bátorság azt jelenti, hogy nem engeded, hogy a félelem megtorpantson.” (Bethany Hamilton)