

Minden országban a **domináns** piacvezető **pozíció a cél**

A 2010-es auditált eredmények kimagaslóak, az idei év azonban számos kihívást és egyben lehetőséget is tartogat. A szlovák és román piacok jelentős növekedési potenciállal rendelkeznek. Harnos András, a BROKERNET Csoport pénzügyi vezérigazgató-helyettese válaszolt kérdéseinkre.

Sólyomi Dávid

Milyen feladatkörrel, kihívásokkal szembesül új pozíciójában, a BROKERNET Csoport pénzügyi vezérigazgató-helyetteseként?

Rendkívül izgalmas feladról és egyben komoly szakmai kihívásról van szó. Az elmúlt három évben sok lépést tett a BROKERNET abba az irányba, hogy a vállalaton belül modern pénzügyi rendszert építsen ki. Elődöm, David Blunck ideje alatt számos új funkció került kialakításra, és több nagyon fontos fejlesztés elkezdődött. A tulajdonosok már korábban egyértelművé tették, hogy a jövőbeli cél a tőzsdei bevezetés lehet, melyhez kapcsolódóan a szükséges pénzügyi funkcionalitás, a nagymértékben automatizált és ellenőrzött pénzügyi folyamatok, az ehhez szükséges, stabil informatikai háttér a megfelelő pénzügyi elszámolási funkciókkal és az IFRS alapú tőzsdei jelentési rendszer kialakítása elengedhetetlen.

Fő feladatom a tervezett tőzsdei bevezetés pénzügyi feltételrendszerének kialakítása. Azért is tartom ezt különösen izgalmas kihívásnak, mert manapság viszonylag kevés a banki és biztosítói piacon az építkezés jellegű feladat, sokkal inkább a fejlesztések visszafogása, a szűkülés és a költségcsökkentés van napirenden. Ezzel szemben a BROKERNET-nél az üzleti tevékenység további dinamizálása a fő cél, és ehhez egy más szemléletű, kiterjesztett funkcionalitású pénzügyi és back-office rendszer adhatja meg a biztos alapot.

Mi motiválta a pozíció elfogadásában? Miként tud hozzátenni a BROKERNET Csoport fejlődéséhez?

Az egyik motiváció a már említett átalakítási folyamatba való bekapcsolódás volt. Emellett a 15 éves biztosításpiaci tapasztalataim során nyomon követtem a BROKERNET fejlődését, melynek során a cég a megalakulását követő néhány éven belül meghatározóvá vált a pénzügyi közvetítői piacon. Számos biztosító próbált értékesítési hálózatának kialakításánál BROKERNET-es mintákat alkalmazni. Magam

is sokat gondolkodtam korábban, hogy mi lehet a BROKERNET üzleti sikereinek a titka, most pedig a saját szememmel is láthatom ezt. A kiváló értékesítési modell mellett kulcsfontosságú a magas színvonalú, szervezett és modern oktatási rendszer, a hatékony értékesítési szervezeti struktúra és a motivációs rendszer megléte.

Mindemellett személyes motivációm volt az is, hogy a korábbi széles körű pénzügyi tapasztalataim mellett az elmúlt néhány évet egy üzleti, értékesítésorientált pozícióban töltöttem. Az értékesítési és a pénzügyi terület egyaránt közel áll hozzám, ezért fontosnak tartom ezek elvárásainak és lehetőségeinek összehangolását. Ez a legszebb kihívás a munkámban: úgy kell a pénzügyi rendszert modernizálni, hogy közben megtarthassuk azt az üzleti dinamizmust, rugalmasságot és gyors reagálóképességet, ami a BROKERNET legnagyobb erőssége volt az elmúlt években is. Ehhez persze meg kell találni a szükséges kompromisszumokat is, mindenkor az értékesítési hatékonyságot előtérbe helyezve. A pénzügyi célok és eszközök soha nem lehetnek öncélúak, mindig az üzleti célokat és tevékenységeket kell szolgálniuk.

Milyen lépések szükségesek a nemzetközi számviteli sztenderdek szerinti IFRS beszámoló elkészítéséhez?

A BROKERNET Csoport már 2-3 éve elkezdte a felkészülést a nemzetközi számviteli sztenderdekre. Az akkor elinduló szakértői tevékenység idén tavasszal vált intenzívebbé. 2010-re vonatkozóan el kell készítenünk egy IFRS szerinti konszolidált beszámolót is, a későbbi tőzsdei bevezetéshez kapcsolódóan pedig visszamenőlegesen legalább három évre elő kell állítanunk az összehasonlítás alapjául szolgáló IFRS beszámolókat.

Első lépésként az IFRS számviteli politika alapjait kell rögzíteni. Ez a megközelítés sokkal rugalmasabb a magyarországi szabályoknál, előírások helyett sok-



kal inkább irányelvekről beszélhetünk. Ezeken a kereken belül kell megtalálnunk az üzleti célokat közép- és hosszú távon leginkább szolgáló megoldásokat. Jelenleg a számviteli politika véglegesítésének utolsó fázisában járunk, és terveink szerint szeptember elejére le is tudjuk ezt zárni.

Ezt követően először a cégcsoport 2010-es IFRS beszámolóját állítjuk össze. Első körben ez még manuálisan történik majd, szakmailag azonban már ez is teljes körű lesz. Terveink szerint ennek ősszel el kell készülnie.

A későbbiekben rendkívül fontos az IFRS-alapú jelentések informatikai hátterének megteremtése. Elvi döntés született egy olyan pénzügyi modul bevezetéséről, mely több funkciót is támogat majd. A hármas funkció a magyar konszolidációs számviteli feladatoknak, az IFRS jelentések összeállításának és a management reporting rendszernek a támogatása. Választásunk a cégcsoport főkönyvi rendszerét is szállító és szupportáló CODA cég OCRA moduljára esett, így az első manuális IFRS beszámoló összeállítása után a cég munkatársaival közösen indul majd egy helyzetfelmérés, melynek eredményeként létrejön egy specifikáció, 2012 első felében pedig bevezetésre kerülhet a rendszer.

Ezzel a lépéssel magas fokú automatizáltságot, ellenőrzöttséget és gyorsaságot érhetünk el, ami rendkívül fontos lesz a jövőben.

Mikorra tervezi és milyen mértékben a szlovák és román csoporttagok pénzügyi integrációját?

Ez is többlépcsős feladat. A BROKERNET Csoport majdani tervezett tőzsdére lépésekor már mindenképp a teljes körű integrációnál kell tartanunk. Első lépésben kialakítjuk azt az együttműködést, melynek keretében rendszeres havi, illetve negyedéves pénzügyi információkat kapunk a szlovák és román tagvállalatunktól. Ehhez egységes információs struktúrát hozunk létre, és elektronikus folyamatot alakítunk ki. Az IFRS-hez szükséges konszolidáció mellett a nemzetközi vállalatcsoport szintű menedzsment információs kialakításához és hatékony működtetéséhez is fontos ez az adat-szolgáltatás.

A későbbiekben fontos feladat lesz, hogy a teljes tőzsdei vállalatcsoport egységes főkönyvi rendszerrel működjön. A Magyarországon a BROKERNET Csoport által már alkalmazott CODA rendszert és az említett OCRA modult a szlovák és a román vállalatnál is be kell majd vezet-

nünk. Ezen egységes pénzügyi infrastruktúra gyors információáramlást, magas minőséget, ellenőrzöttséget és hatékonyságot jelent majd a megfelelő tulajdonosi és menedzsment döntések meghozatalához. A terveink szerint 2012 második felére érhetjük el ezt a célunkat.

Mit mutatnak az előző évi auditált eredmények? Milyen trendek látszanak, mik a kiemelendő eredmények?

2010 nagyon sikeres év volt a BROKERNET Csoport számára. A magyarországi auditált konszolidált beszámoló 17 milliárd forint feletti árbevételt és 2,9 milliárd forintos konszolidált profitot mutat,



Harnos András

A BROKERNET Csoport új pénzügyi vezérigazgató-helyettese, ezt megelőzően az AEGON Magyarország Hitel Zrt. elnök-vezérigazgatójaként dolgozott közel 5 évig. E minőségében feladatai közé tartozott a pénzügyi intézet megalakítása, piaci bevezetése, majd a működés teljes körű irányítása és felügyelete. Az AEGON Magyarország Hitel Zrt.-nél folytatott tevékenységét megelőzően 1995-2006-ig az AEGON Magyarország Általános Biztosító Rt. főkönyvelője volt, aminek során kezdetben a vállalatcsoport pénzügyi-számviteli-adózási feladatainak, tevékenységeinek megújítása, majd ezt követően a teljes körű irányítása és felügyelete tartozott a kompetenciái közé. Ugyanitt egy ideig a befektetésekért felelős vezetői és az AEGON Hitel projektigazgató munkaköreit is betöltötte. Korábban könyvvizsgálóként és tanácsadóként tevékenykedett.



miközben a domináns pozíciónk tovább erősödött a pénzügyi közvetítői piacon. A biztosításpiaci dominancia mellett nagy sikernek értékeljük, hogy a csoport befektetési alapkezelője, a QUANTIS Zrt. kezelt vagyona 2010 végén már meghaladta a 100 milliárd forintot, ezáltal az alapkezelőnk a cégcsoport erős tagjává vált, és komoly pozíciót szerzett a vagyongazdálkodói piacon, amit 2011-ben tovább is erősített. A QUANTIS-t ráadásul a versenytársakkal szemben nem érinti negatívan a magánnyugdíj-pénztári szegmens kieső vagyongazdálkodási állománya sem.

A 2011-es év első felében a rendkívül hektikus nemzetközi gazdasági környezet és a kapcsolódó bizonytalansági tényezők ellenére is meg tudtuk ismételni a tavalyi félévi kiváló eredményeinket, de a második félév még nehezebbnek ígérkezik, a piaci helyzet jóval bonyolultabb, és a világgazdaság egészében is tovább nőttek a kockázatok. A pénzügyi piac többi szereplőjéhez hasonlóan nekünk is meg kell találnunk a megfelelő válaszokat a kihívásokra és a kockázatokra, és tovább kell erősítenünk a pozíciókat.

Regionális szinten melyik piactól, milyen növekedést várnak, és mik lehetnek a kiemelkedő szegmensek?

A tavalyi év rendkívül sikeres volt a szlovákiai vállalatunk számára, és 2011 még ígéretesebbnek tűnik, ezért nagy potenciált látunk a már most is erős szlovák cégben. Az idén júliusban indult román vállalatunk, a PALLADIUM dinamikus rajtja szintén optimista várakozásokat szül már az idejére is.

A hazai piacon a unit-linked és egyéb biztosítások terén is megőrzi domináns pozícióját a BROKERNET, illetve tovább erősítik már ma is nagyon erős jelenlétüket az alkuusz cégeink. A hazai hitelpiacon sajnos még a

tavalyi évhez képest is jelentős visszaesés tapasztalható, de ezen a beszűkült piacon a BANKBROKER pozíciója továbbra is erős, bár ez volumenben a korábbi éveknél jóval alacsonyabb szintet jelent. Komoly kihívás ezen a területen, hogy a jelenlegi környezethez alkalmazkodva készen tudjunk állni a későbbi – remélhető – növekedésre, melynek időpontja jelenleg még bizonytalan.

Milyen pozíciót céloznak meg a külföldi piacokon?

Meggyőződésem, hogy a BROKERNET-nek minden piacon elsőnek kell lennie a unit-linked biztosítások szegmensében. Terveink szerint Szlovákiában ezt már jövőre el kell érniük, Romániában pedig 2-3 éven belül. Ezt követően piacvezető pozíciókat domináns piacvezető pozícióvá szeretnénk erősíteni, ahogy ez Magyarországon is történt.

Korábbi pozíciójában aktívan vizsgálták a komplexebb pénzügyi termékek online értékesítésének lehetőségét. Meglátása szerint a jövőben a BROKERNET Csoport is jelentősebb mértékben támaszkodhat az online csatornára?

Összevonnám az online és a call center területét, mint elektronikus csatornákat. Továbbra is látok lehetőséget ezen a téren, hangsúlyozni kell azonban, hogy a BROKERNET Csoport pénzügyi közvetítőként elsősorban a személyes értékesítésre épít, és véleményem szerint a unit-linked szegmensben ennek nincs is alternatívája. Folyamatosan keressük persze azokat a piaci lehetőségeket, melyeken keresztül az értékesítési kapacitás tovább növelhető, ezért más típusú termékek esetén át kell gondolni az elektronikus értékesítési lehetőségeket. A meglévő ügyfélállományunk nagyon jó alapot teremt erre, de csak olyan típusú termékek-



kel kereshetők meg ezek az ügyfelek, melyeket a személyes tanácsadók kevésbé értékesítenek. Elsősorban a különböző vagyonbiztosítási termékekre gondolkodunk. A call centerünkben már most is adott a technikai infrastruktúra és a szakmai tudás is, ezért a szükséges elemzéseket követően igazából csak döntés kérdése, hogy mikor indul meg ez a típusú értékesítés az erre alkalmas termékszegmensekben. Az online csatornán ma elsősorban a gépjármű- és utasbiztosítások sikeresek, a következő időszakban azonban a lakásbiztosítások is csatlakozhatnak ehhez a körhöz, így a BROKERNET számára itt is kínálkozik piaci lehetőség.

Milyen főbb trendeket lát az élet- és nem-életbiztosítási piacon? Melyik szegmensen kapcsolatosan vannak komolyabb várakozásaik rövid és középtávon?

A megtakarítási biztosításokban továbbra is erős potenciált látok. Az emberek többsége most a hosszú távú, biztonságos befektetés lehetőségét keresi. A magánnyugdíj-pénztári változások ugyan egyrészt gyengítették az öngondoskodásba vetett hitet, másrészt viszont fokozták, és fokozni fogják az öngondoskodás iránti igényt. Utóbbi egyre jobban előtérbe kerül majd, a jövőbeni nyugdíjproblémák hamarosan mindenki számára egyértelműek lesznek, megoldásként pedig kézenfekvően kínálkoznak a hosszú távú megtakarítási ter-

mékek. Úgy gondolom, hogy előbb-utóbb Magyarországon is korábbra tolódik majd az az életkor, amikor az emberek elkezdnek a nyugdíjukról gondoskodni. A fejlett országokban ez már huszoneves korban elkezdődik.

A kockázati életbiztosítások terén is látok lehetőségeket, mivel a hazai lefedettség meg sem közelíti a nyugat-európai szinteket. Ma már több biztosító is rendkívül jó termékekkel rendelkezik, melyek az ügyfél jelenlegi és várható egészségi állapota mellett az életviteli szokásait is figyelembe veszik az árazásnál. Ilyen mértékű kockázati szegmentálás mellett a legtöbb ügyfél számára létezik megfelelő konstrukció, a pénzügyi tanácsadók sokat segíthetnek ennek a kiválasztásában. Öt-tíz éves távlatban látok igazán komoly lehetőséget ebben a szektorban, míg a megtakarítási biztosítások piacán már korábban, akár 1-2 éven belül is elindulhat egy komolyabb fejlődés.

A nem-életbiztosítási szegmensben, a gépjárműbiztosításoknál a komoly árharc nem várt szintekre nyomta le a díjakat. Véleményem szerint a lakásbiztosítások piacán is intenzív ár- és szolgáltatásverseny várható. Míg a kgfb-nél a szolgáltatás nem igazán versenyez, csak az ár, addig a lakásbiztosításoknál különböző ügyfélszegmenseknek különböző szintű szolgáltatást lehet nyújtani. A szolgáltatáson a biztosítási fedezet mellett a kárrendezés minőségét, ügyfélbarát voltát is értem.

Megosztaná a személyes véleményét a magyarországi hitelpiac jelenéről és jövőjéről?

A gazdasági növekedéshez rendkívül fontos a hitellehetőség. Ez a vállalati és lakossági területen egyaránt igaz. Jelenleg sajnos mindkét szegmens nehéz helyzetben van, és a kiutat sem nagyon lehet látni. A lakossági hitelpiacot nézve, a fogyasztói és gépjármű-hitelezésben nem látok növekedést 1-2 éves távon, az ügyfelek rendkívül óvatossá váltak, lehetőség szerint önerőből vásárolnak. Az ingatlanpiac már összetettebb kérdés, az egész gazdaság számára fontos lenne ezen terület beindulása, ennek jelei azonban egyelőre nem mutatkoznak. Hitel hiányában projektek sincsenek, ráadásul a körülmények is kiszámíthatatlanabbá váltak, ezért a potenciális beruházók kívárnak. A befektetési céllal vásárlók vagy ezt tervezők többnyire önerőből finanszírozzák a tranzakcióikat, ahogy a mai csekély ingatlanpiaci forgalom is főként hitel nélkül valósul meg. A következő egy évben nem látok reményt pozitív változásra a lakossági ingatlanhitel területén sem.

A vállalati oldalon a bankok hitelnyújtási hajlandósága meglehetősen visszafogott, az óvatosabb politika pedig nem támogatja a növekedést.

Milyen kihívásokat jelent a svájci frank korábbihoz képest extrém szintű árfolyama?

Sokáig reális lehetőségként állt az ügyfelek rendelkezésére a hitelkiváltás, mostanra azonban a soha nem látott magasságba emelkedő svájci frank árfolyammal minden Loan-to-Value mutató olyan mértékben megemelkedett, hogy szinte lehetetlenné vált a hitelkiváltás, így befagyott ez a piac is. Ügyféloldalról természetesen lenne igény a megoldásra, a jelen körülmények között azonban nem tudnak ilyen megoldást nyújtani a bankok. Ehhez legalább 200-220-as szintre kellene csökkennie a svájci frank forinttal szembeni árfolyamának.

Az árfolyamrögzítés lehetősége leginkább az elkövetkező három évre adott túlélési stratégiaként értelmezhető, mely óriási összegű új tartozások létrejöttét eredményezi. A bankok korábban is felajánlották ügyfeleiknek a racionális lehetőségeket, mint például a futamidő-módosítás vagy tőkehalasztás, végtelen ideig azonban nem lehet kitolni a kötelezettségek teljesítését. Az árfolyamrögzítés csupán az ügyfelek szűk körének jelenthet valódi megoldást, a többiek számára három év múlva újabb megoldást kell kínálni, ráadásul olyat, amely a bankrendszer egésze és a nemzetgazdaság számára is elfogadható.