



Az év bankára a XXI. század pénzintézeti modelljéről

Egy kosztüm az öltönyök között

Nem volt terhes múlt, s az elektronikus banki ügymenettel sikerült költséghatékony üzleti modellt kialakítani, amely az ügyfelek egy jól körülhatárolható részének vonzó – mondja a Gránit Bank sikeréről Hegedűs Éva. A pénzintézet alelnök-vezérigazgatója az első nő, akít a bankvezetők az év bankárává választottak.

NAGY LÁSZLÓ NÁNDOR

| reflektor@hetivalasz.hu

– Női vezetőt még nem választott a szakma az év bankárának – ön az első. Milyen érzés?

– Az elvégzett munka elismerése jólesik, miközben mindennapjaimat nem az motiválja, hogy díjakat kapjak. Inkább vezérel, hogy értéket teremtsünk a kollégáimmal az ügyfeleink számára, és ez növelje a részvényeink értékét. A MasterCard által meghirdetett év bankára cím különösen megtisztelő. Ennél rangosabb elismerést nem lehet kapni, hiszen itt a kereskedelmi bankszakma legjobbjai, a bankok vezetői titkos szavazással voksolnak.

– A díj odaítélésében mennyire játszottak szerepet korábbi banki tisztiségei?

– A díj a Gránit Bank teljesítményének szól, kollégáim kimagasló és elkötelezett munkájának elismerése. Immár öt éve dolgozunk együtt egy elsősorban digitális megoldásokat előtérbe helyező üzleti modellen, számos egyedi, innovatív megoldással, a vállalati hitelezésre és a lakossági számlavezetésre összpontosítva. A bank üzleti teljesítménye jobb, mint ami a stratégiai terveinkben szerepelt, és nemzetközi összehasonlításban is gyorsabban sikerült bevételeinket növelni és nyereségessé tenni a bankot; ez a stratégia helyességét igazolja. De ha a kérdését úgy értelmezem, hogy korábbi tisztiségeim befolyásolták-e a Gránit Bank stratégiájának kialakítását, akkor a válaszom: igen. A mi szakmánkban is befolyásolják teljesítményünket a korábban megszerzett tapasztalatok, így a múltban betöltött banki és államigazgatási munka, a kiváló vezetők, akikkel együtt dolgozhattam. Különösen hasznosnak tartom, hogy vezérigazgató-helyettesként részt vehettem a Földhitel- és Jelzálogbank megalakításában, vezethettem a legnagyobb hazai bank, az OTP lakossági üzletágát. A Nemzetgazdasági Minisztériumban, a Pénzügyminisztériumban eltöltött évek is megtanítottak arra, hogy tartósan kimagasló teljesítményt csak felkészült, hozzáértő csapattal, együttműködéssel, világos stratégia és következetes végrehajtás mellett lehet elérni.

– Maradjunk a Gránit Bank napjainkban érdekesnek tetsző tulajdonosi szerkezeténél.

– A Gránit Bank a kezdetektől és jelenleg is többségi magánbefektetők tulajdonában van, a magyar állam kisebbségi részesedéssel rendelkezik, a bank irányítási joga a magánbefektetők kezében van, és az eddigi pénzügyi mutatókat értékelve ezzel kifejezetten jól bánnak. Tisztelettel tekintünk a bank összes tulajdonosára, köszönjük, hogy bíznak a bankban, arra törekszünk, hogy a befektetéseik részvényesi értéke folyamatosan növekedjen. Valamennyi tulajdonos és az állam is a piaci befektetői elv figyelembevételére alapszik a bankba történő befektetéséről, és az üzleti teljesítmények alapján állítható: az állam jó helyre tette a pénzét. A Gránit Bank a múlt

„Egy felmérés szerint az ügyfelek interneten bankolnak, kétharmaduk egész évben nem megy be a bankfiókba.”

évtől kezdve nyereséget termel, ami a tervezett tőzsdei bevezetés miatt kiemelkedő fontossággal bír számunkra. A hazai bankszektor leggyorsabban növekvő, profitot termelő középbankjává váltunk, mérlegfőösszegünk meghaladja a 150 milliárd forintot; a lakosság számára számos egyedi, innovatív szolgáltatást nyújtunk és kiváló hitelportfólióval rendelkezünk.

– Manapság nem épp a sikerekről szól a bankszakma. Mi más a Gránitnál?

– Először is kellene olyan tulajdonosok, akik biztosítják a növekedéshez szükséges tőkét és megelégszenek a hosszú távú hozam maximálásával. Emellett szükség van jó menedzsmentre, felkészült munkatársakra, akik az adottságok, a jogszabályok alapján, a versenytársak viselkedésének figyelembevételével, a technológiai változások adta lehetőségekre építve folyamatosan finomhangolják az üzleti stratégiát, s azt következetesen végre is

hajtják. Emellett természetesen szükség van szerencsére is. A mi szerencsénk talán abban áll, hogy lényegében zöldmezős bankként nem kellett a múlt örökségével foglalkoznunk, a 2008-as gazdasági válság hatásai alapvetően nem érintettek bennünket sem lakossági, sem vállalati oldalon. Így kezdetektől fogva nyugodtan építhettünk, középpontba helyezve az elektronikus banki szolgáltatásokat – nem kellett tüzet oltani.

– Ezek szerint egy platformon van Patai Mihállyal, a Magyar Bankszövetség elnökével, aki szerint a jövő az elektronikus bankolásé.

– A bankszövetség elnökével más kérdésekben is rendszerint egyetértünk, az elektronikus pénzügyi szolgáltatások gyors térhódítása is ebbe a körbe tartozik. Egy felmérés szerint ugyanis az ügyfelek jelentős hányada kifejezetten elektronikus banki szolgáltatásokat vesz igénybe, és kétharmaduk egész évben nem megy be a bankfiókba. Ez teszi lehetővé, hogy lakossági ügyfeleinket online csatornákon keresztül érjük el és szolgáljuk ki. Mivel nem kell a fiókhálózatra rengeteg pénzt költenünk, több marad az elektronikus csatornák fejlesztésére és a tartósan kedvező feltételek biztosítására. Márpedig az ügyfelek számára a biztonság és kényelem mellett az árazás is fontos szempont. Előnyben részesítik a minőségi kiszolgálást, a személyességet, a biztonságot, a konzervatív bankokat, de elvárják, hogy innovációkkal tegyünk egyszerűbbé, kényelmesebbé a pénzügyi szolgáltatások igénybevételét, és egyre inkább odafigyelnek a díjakra, kamatokra is. A termékoldalon nincs sok újdonság a bankok között, a kínálat szinte mindenhol azonos, így a kiszolgálás színvonalában és a díjakban számítok erős versenyre.

– Hol található meg a számításukat?

– Kifejezetten kedvez nekünk, hogy az interneten keresztül igénybe vehető szolgáltatásokat választó ügyfelek szívesen vetik össze az egyes termékajánlatokat a versenytársakéval, és ha azok egyszerűen, kényelmesen elérhetőek, s az árazás is versenyképes, egyre nagyobb számban próbálják ki a Gránit »



„Kőbe vésett” siker

- A Gránit Bank 2010 májusában alakult meg.
- Fő tulajdonosa a Demján Sándor többségi tulajdonában lévő Magyar Tőketársaság (MTT) Zrt. és magán-személyek.
- 2013 júniusában az állam 48,5 százalékos tulajdonos lett a bankban.
- A bank 2 fiókkal rendelkezik, pénztári szolgáltatást csak egy helyen végez.
- Az ügyintézés szinte kizárólag elektronikus módon zajlik. (Internetes és telefonos bankolás, videobank.)
- A tervezett 6 év helyett 4 év után nyereséges lett: 2014-es adózott eredménye 156 millió forint.

» **Az év bankára.** A MasterCard díját Kovács Levente, a Bankszövetség főtítkára adta át Hegedűs Évának

esetében pedig a konzervatívan építkező, elsősorban hazai kkv-szektor stratégiai partnerei kívánunk lenni.

– **Ezek a célok szinte minden pénzügyi intézet stratégiájában megtalálhatók.**

– Igen, de mint említettem, nem a termékekben, hanem a kiszolgálás minőségében, döntéseink gyorsaságában, rugalmasságában, a mobil eszközökre optimalizált szolgáltatásaink színvonalában szeretnénk a legjobbak lenni.

– **Kérdés, hogy ez elég-e a biztos jövőhöz. Nagy Márton, a jegybank alelnöke szerint középtávon csupán öt-hat bank kínál majd egyetemes szolgáltatásokat a magyar piacon.**

– Eddigi eredményeink alapján talán megalapozottan mondhatom, hogy a Gránit Bank a jövőben is növeli üzleti aktivitását, piaci részesedését azokban a szegmensekben, ahol a kezdetektől jelen van. Emellett egyetértek Nagy Márton alelnök véleményével, miszerint a hazai méretek mellett öt-hat univerzális bank jelenlétére számíthatunk. Megjegyzem, ha jól megnézzük a jelenlegi banki piacot, lényegében nem állunk messze ettől a helyzettől. Ez viszont még nem zárja ki azt – amit számos nemzetközi példa is alátámaszt –, hogy a nagy egyetemes szereplőkön kívül ne jutna növekedési lehetőség

a speciális területekre összpontosító középbankoknak.

– **A tervek véghezviteléhez biztos, kiszámítható környezet kell. A magyar bankrendszer az elmúlt években nem ilyen adottságok között működött. Mire számít a jövőben?**

– A gazdaság fejlődése érdekében szükség van arra, hogy a bankrendszer betöltse valóságos szerepét, vagyis pénzügyi közvetítőrendszerként kell működniük a bankoknak. Ehhez kiszámítható környezetre van szükség, és arra számítok, hogy ez a jövőben meg is fog valósulni. A 2015-ös év mérföldkő, hiszen a Magyar Bankszövetség a Magyar Nemzeti Bankkal és a Nemzetgazdasági Minisztériummal közösen szoros együttműködésben, több munkacsoportban kiváló munkát végzett.

– **A kiszámíthatóságért cserébe a kormány a hitelezési aktivitás növelését várja. Itt lesz változás?**

– A kiszámítható környezet nemcsak a bankoknak, hanem a gazdasági szereplőknek is érdeke. A Magyar Nemzeti Bank 2016-ra meghirdetett programjai a bankok vállalati hitelezési aktivitását kívánják ösztönözni. Lényeges körülmény, hogy túl vagyunk a devizahitelek forintosításán, ugyancsak jelentős lépés a bankrendszert terhelő adók csökkentése, illetve a lakásépítéset támogató intézkedések bejelentése. Mindezek alapján úgy gondolom, a bankok hitelezési hajlandósága javulni fog, erősödő versenyre számítok a jó fizetőképességgel rendelkező vállalatok körében, és fontosnak tartom, hogy a friss uniós pénzek minél gyorsabban elérhetővé váljanak.

– **Sokak szerint ugyanakkor ebből a körből is kimaradnak majd azok a cégek, akik a pénzügyi válság hatásaként gyengébb vagyoni helyzetben vannak.**

– A bankok továbbra is csak prudens hitelezést folytatnak, a hitelezési szten- derdek némi lazulását várom, de annak mértéke nem fog visszatérni a válság előtti szintre, szerintem helyesen. A kisebb vállalkozások hitelezhetőségének javítása érdekében a garanciaintézmények fokozottabb szerepvállalásában vannak még lehetőségek, ezeket mindig érdemes áttekinteni, amit a Magyar Bankszövetség is támogatni fog. ■

» Bank szolgáltatásait. Miután kiemelt figyelmet fordítunk a kiszolgálás minőségére, ügyfeleink megtartására, az ő ajánlásuk alapján is sok új partnert szerzünk. Amikor üzleti modellről beszélünk, akkor az nemcsak a digitális bankolást jelenti, hanem a fókuszált piacépítést is, azoknak a szegmenseknek a meghatározását, amelyekben piacvezető alkalmazásokat, megoldásokat szeretnénk kínálni. A lakossági területen ez döntően a számlavezetést és a betétgyűjtést jelenti, a vállalkozások