



**A CIG Pannónia Életbiztosító Nyrt. tőzsdei bevezetése  
és tanulságai – a projekt menedzser szemszögéből**  
Tőzsdeképes Cégek Klubja - 2011. február 3.

**Sándor Benedek**

Befektetői kapcsolattartó

Mi az amit tudtunk?

- tőzsdére akarunk menni
- lehetséges a tőkebevonás
- hazai kibocsátás ügyfél – és magánszemély orientációval
- korlátozottan, de rendelkezünk tapasztalattal

Mi az amit nem tudtunk?

- mikor?
- kivel?
- hogyan?
- tapasztalat hiánya a hasonló bonyolult szerkezetű tranzakciókban
- fogalmunk nem volt arról, hogy mit nem tudunk még

Mi az ami rendelkezésre állt?

- sikeres üzleti modell, szárnyaló eredmények, = SZTORI
- elkötelezett alapítói kör, kompetens menedzsment és alkalmazottak
- DLA jogi tanácsadó iroda az alapítástól kezdve releváns tapasztalattal

Mi az ami nem állt rendelkezésre?

- befektetési szolgáltató
- marketing és reklám ügynökség
- egyéb tanácsadók
- intézményi tulajdonosok, releváns kapcsolati rendszer

## Ahogy elkezdtek – 2009. tél

Szükséges közgyűlési felhatalmazás megszerzése az IG számára  
2009.11.04.-i rendkívüli közgyűlés

Befektetési szolgáltató tendereztetése  
Equilor a nyertes három pályázó közül

Külső tanácsadók megbízása  
Pacsi Zoltán és Alpár Andrea

Projekt alapítása, projekt csapat összeállítása : 10-12 fő  
Projekt alapító okirat – előkészítés, engedélyezés, bevezetés,  
Projekt szervezet, IG tag, PM, külső tanácsadók,

Előzetes tervek és koncepció elfogadása  
2010 tavaszi bevezetés, 20 m euró

## A vezetőséggel szembeni elvárások a sikeres tranzakció érdekében

A vezetőség pro-aktív hozzáállása nagymértékben könnyíti a tranzakció sikerét

- rendelkezésre állás a menedzsment interjúkhoz
- kialakult és világos üzleti koncepció
- gyors határozat hozatalokban partner
- elkötelezettség a folyamat végig vitelében
- hiteles reprezentációja a cégnek és a projektnek
- több alkalommal találkozás magas szinten a kapcsolódó szervekkel

## A projekt menedzserrel szembeni elvárások a sikeres tranzakció érdekében

A projekt menedzser kritikus a bevezetés/tranzakció sikere szempontjából!

- szakmai felkészültség a core business-ben
- menedzseri kompetencia, nyelvismeret
- tőkepiac és vonatkozó szabályok ismerete
- nagyfokú munka- és stressztűrő képesség
- szükséges a vállalaton belüli bevonás és felhatalmazás
- folyamatos kapcsolat a részt vevő szervekkel

## A projekt menedzser mindennapi élete

Sajátos pozíció a társaság és a tanácsadók között:

- a bevezetéshez szükséges nagy mennyiségű teendő irányítása, külső tanácsadók irányítása, feladatok delegálása, érdekek egyeztetése
- ezzel párhuzamosan a vállalat életének figyelemmel kísérése és a kritikus időpontok és utak alakítása
- koordináló és egyben szűrő pont a projekt szervezet és az IG között: ne érje el az összes döntés a testületet, de a lényeges kérdésekben minden esetben kerüljön sor rá
- a konszolidáció kikényszerítése és egyben irányítása (hiányzó tapasztalat)
- heti rendszeres meeting tartása, és kellő mennyiségű személyes találkozó az IG-vel a projekt tagok részére is
- a vállalat alkalmazottaival való kapcsolattartás, kultúra formálása

Javasolt:

- időben felvenni a kapcsolatot a BÉT-tel, PSZÁF-fal, Keler-rel
- találkozó tőzsdei cégek befektetői kapcsolattartóival, kicsi és nagy, azonos iparági és speciális
- intézményi befektetőkkel több alkalommal találkozni a projekt kezdetétől fogva
- fontos a jól előkészített marketing kampány: a tőzsde = 50% tartalom, 50% forma!
- GYIK, Q&A, road map, emlékeztetők, jegyzőkönyvek, feljegyzések alkalmazása

## A vállalati kultúra alakítása

Az alábbi területekre kell koncentrálni:

- a vezetőség megnyerése és felkészítése kritikus fontossággal bír, egyben elvárt a felelősségvállalás is a részükről
- alkalmazottak bevonása és megnyerése fél siker: adatszolgáltatás, viselkedés, kultúra építése, ők is képviselik a céget!
- rendszeres oktatás szervezése, off site, belső kommunikáció, hírlevél
- a belső változások már a kezdetben érintik a partneri és üzleti kapcsolatokat!
- a média felé történő kapcsolatot azonnal kontrollált mederbe kell terelni, hírzárlat
- fentiekről javasolt belső szabályzatot elfogadni

### Események:

- ELAN SBI zártkörű befektetés
- 2010. évi rendes közgyűlés
- GEM tranzakció előkészítése
- A nyári uborka szezon közeledése
- Üzleti környezet is javult számunkra, új program
- Cégértékelés tendereztetése (EY)

## Közben változott a csapat is – 2010. nyár

Belső projekt tag távozása, új marketing igazgató

Külső tanácsadók szerepének csökkenése az engedélyeztetési fázis végének közeledtével

PR tanácsadó tender már a kibocsátás előkészítéséhez

Banki partner tendereztetése a jegyzés bonyolításához (MKB)

Vezető testületekben változás

Makrokörnyezet gyökeresen változott

Sok erőforrást leköt a két fázisú belső átvilágítás

Évközi mérleg, IFRS!

Szabályozási környezet alapvető változása

Sok ajánlás és best practice a belső működést illetően

Kulcsfontosságú a szereplők bevonása és megnyerése, a szabályok zöme rájuk vonatkozik

A bennfentesség a legkritikusabb pont, melynek rendszeréért a társaság felel

Ki kell alakítani a mindennapi rutint az információk köréről (PM rendelet, Bit), a szükséges lépésekről (Ker. szabályzat, Tpt) és el kell érni az érintettek kooperatív hozzáállását (cégbíró, KELER, BÉT, PSZÁF, MABISZ)

Érdemes figyelni a honlap látogatottságot és a sajtómegjelenések számát

KIBINFÓ oktatás BÉT-en, KELER szerződés, KAP

Marketing kampány és eseménysorozat szervezése, ebben az időszakban a legnagyobb a nyomás, a heti munkaóra 70 felett...

MKB egyeztetés vezetői szinten, telefonkonferencia a fiókvezetőknek

Equilor vezetése a jegyzés alatt

25.000 kedvezményre jogosult  
10.000 magánszemély jegyzése

86 bankfiók 2 hét jegyzési idő  
10,8 md. Ft-os tranzakció  
9,3 md. Ft tőkeemelés

500 m Ft feletti költség  
10-15 fős csapat 365 nap alatt kb.  
40.000 munkaóra



## A tőzsdei bevezetés utóélete

A bevezetés csak valaminek a kezdete...

Mind az üzleti életben, mind a befektetői kapcsolatokban új világ tárul elénk

Felelősség a több, mint 10.000 tulajdonos felé

Folyamatos utókövetés (szervek, sajtó, tanulmányok, diplomamunkák, előadások, stb.)

Sajtónyilvánosság, transzparencia, érdeklődés, megmérettetés, közszereplés

Újabb tervek és ösztönzés hasonló tranzakciók lebonyolítására

## A befektetői kapcsolattartás (IR) teendői

Nyilvánosan működő társaságok számára előírt jelentési, közzétételi kötelezettségek teljesítése és ezek és a hozzájuk kapcsolódó szabályozási környezet koordinálása házon belül

Tőzsdei jelenlét kapcsán a vállalati események és eredmények kommunikációjában való közreműködés

Társaság honlapjának szerkesztésében való támogatás, a befektetői kapcsolatok oldal karbantartása

Vállalati jogi és társasági események előkészítésében való közreműködés

BÉT és PSZÁF illetékes területei felé történő kapcsolattartás, adatszolgáltatás

Meglévő tulajdonosi, szakmai újságírói, tőkepiaci elemzői és befektetéssel kapcsolatos érdeklődések és megkeresések kiszolgálása, számukra események szervezése

Hazai és nemzetközi befektetők megkeresése, kapcsolatok kiépítése

Potenciális üzleti lehetőségek felkutatása és az együttműködések szakmai támogatása

Az erőforrás tervezést sosem lehet túlbecsülni, még egy embert!

Ne csak ismerd a környezetet, urald is!

Fontos a tervezés, de nem szabad túlzottan elnyújtani a folyamatokat

A projekt sikerét legjobban befolyásoló tényezők: sztori, csapat

Készülni kell sajnos a válsághelyzetekre, mert előfordulnak

Még több erőfeszítés kell a tőkepiac és a szakmai sajtó oktatására

Minden engedélyeztetési lépés során a maximum idővel számoljunk, nincs olyan hogy végleges verzió

**Köszönöm a figyelmet!**