

STRATÉGIA 2024 - 2028

ÖSSZEFOGLALÓ VÁLTOZAT



Vezetői összefoglaló

Az EXIM Magyarország hivatalos exporthitel-ügynöksége (Export Credit Agency – ECA), amely 30 éves szaktudással és tapasztalattal rendelkezik. Az EXIM integrált keretek között működve tud mind exportfinanszírozói, mind biztosítói megoldásokat nyújtani vállalati ügyfélköre számára, ugyanis két jogi személy együttese alkotja: az állami háttérű Magyar Export-Import Bank Zrt. (Eximbank Zrt.), valamint a Magyar Exporthitel Biztosító Zrt. (MEHIB Zrt.).

Az EXIM tevékenysége kettős mandátumra bővült az elmúlt időszakban a makrogazdasági környezet átalakulása nyomán. Exportfinanszírozási és -biztosítási tevékenysége mellett az EXIM az egyre nagyobb mértékben támogatja a hazai vállalkozásokat forgóeszköz- és beruházási hitelprogramokon keresztül belföldi tevékenységük fejlesztésében. Ezen belül kiemelt sikerként említhető a Baross Gábor Hitelprogram, amely 2023-ban komoly károktól, és akár hosszú távú strukturális problémáktól is megmentette a befagyott hazai vállalati hitelpiacot.

Az EXIM gazdaságfinanszírozásban betöltött szerepében való elmozdulás egy új intézményi stratégia megalkotását tette szükségessé. A Szervezet előző stratégiájának elkészülése óta jelentős változások történtek a gazdasági környezetben, melynek nyomán az EXIM fókusza az anticiklikus gazdaságpolitika támogatására helyeződött át. Ehhez kötődően szükségessé vált egy új, a Szervezet megváltozott célkitűzéseire illeszkedő stratégia megalkotása.

Az EXIM 2024-2028-as stratégiája már új perspektívából vizsgálja az intézménypáros szerepét a megváltozott gazdasági környezetben. Az EXIM elkövetkező 5 évre vonatkozó célkitűzéseinek struktúrája az alábbi négy fő pillért foglalja magában.

- 1. ECA státusz megerősítése:** Az EXIM ECA státuszából fakadó fő célkitűzése, hogy a magyar exportőrök igényeit figyelembe véve tovább bővítse nemzetközi és hazai partnerkapcsolatait. Ezen túlmenően célzott termékek kifejlesztésével támogatja majd az FDI kiáramlását, valamint bővíti a biztosítási ág termékportfólióját. Az EXIM az elkövetkező időszakban komplex szolgáltatópartnerként exporteducációs kampányokkal és online termékjavasló felület kialakításával is támogató keretrendszert biztosít a hazai vállalatok számára.
- 2. Gazdaságpolitikát támogató eszköz:** Az EXIM az elkövetkező évek során is kiemelt hangsúlyt helyez a hazai vállalatok kedvezményes finanszírozási termékekkel történő támogatására. Ezek a célzott és hatékony anticiklikus hitelprogramok a jövőben is teljes mértékben kiaknázzák majd az EU-s és hazai jogszabályok alapján elérhető finanszírozási kereteket. Ezen belül célkitűzés a beruházási ügyletek részarányának növelése a nemzetgazdasági hatások fokozása érdekében.
- 3. ESG fenntarthatóság:** Az EXIM prioritásként kezeli az ESG-tudatos működést, azaz a banki és biztosítói tevékenységének összehangolását a fenntarthatósági célkitűzésekkel. Várhatóan már a stratégia időhorizontja alatt is jelentős mértékben megemelkedik majd a zöld célokhoz kötött nemzetközi pénzpiacokról bevonható források aránya, valamint a zöld átállásnak köszönhetően új biztosítási kockázatok kezelésére is lehetőség nyílik.
- 4. Működési hatékonyság:** A középbanki státuszba emelkedett EXIM nagy hangsúlyt fektet a belső folyamatainak fejlesztésére és optimalizálására, a digitális átállás felgyorsítására, valamint partnerkapcsolatainak erősítésére. Ezeken túlmenően a munkaerő hatékonyságnövelése érdekében edukációs programokra, valamint teljesítménymérő rendszer bevezetésére is sor kerül. A marketing-csatornákon keresztül pedig folytatódik a márkaérték erősítése és hatékonyabb alkalmazása.

1. Makrogazdasági helyzetkép és kilátások

Az elmúlt évtizedek során kialakult gazdasági világtrend 2020-tól kezdődően gyökeres átalakuláson megy keresztül. A pandémiára adott reakciók megfordították a korábbi globalizációs trendet, és ezzel egyidőben egy kínálati-jellegű válságot is előidéztek. Az ellátási láncok átalakulása, a nyersanyag- és energiaárak elszabadulása, az infláció globális fellángolása és a szigorodó pénzügyi feltételek mind visszaeredszethető a pandémiás sokkra, amelyekre a geopolitikai feszültségek is ráerősítettek. A nemzetközi kereskedelem bővülésének lassulása már a COVID-válság előtt is észlelhető volt, amelyhez hozzájárultak a kibontakozódó piacvédő politikák is. A járvány kitörése együttes kínálati és keresleti sokként érintette a világgazdaságot, amelynek következtében a kereskedelem is összeomlott. Bár a kereskedelem a járvány lecsengését követő hónapokban viszonylag gyorsan helyreállt, a válság tartósan felborította az addig kialakult viszonyokat és az ellátási láncokat.

Az ellátási és értékláncok a COVID-válság hatására tartós strukturális átalakuláson mennek keresztül. Míg a válságot megelőzően az ellátási láncokat a végletekig optimalizálták a gazdasági szereplők, újabban a beszerzési költségek mellett az ellátás biztonsága vált elsődleges szemponttá. Az ellátási kockázatok csökkentésének érdekében a vállalatok a termelés hazahozását – vagy közelebb hozását – fontolgatják, diverzifikálják a beszerzési forrásokat, illetve a termelési folyamatok átalakításakor a helyettesíthetőséget tartják szem előtt.

A deglobalizációs folyamatok fűtik a globális inflációt. A COVID-válság következményeként összeomlott nemzetközi kereskedelem egyre magasabb beszerzési árakat generált, miközben a jegybankok ismét a bevált monetáris élénkítéshez nyúltak. Mindeközben a pandémia mérséklődését követő rohamosan élénkülő kereslettel a kínálati kapacitások nem tudtak lépést tartani. Emellett 2020 végétől kezdődően az energiahordozók világpiaci árai robbanásszerű emelkedésbe kezdtek, és bár később megfigyelhető volt egy korrekció, az energiaárak alapvetően a korábbinál magasabb szinteken maradtak, és továbbra is jelentős volatilitást mutatnak. Ennek következtében világszerte felerősödtek az inflációs folyamatok, amire ráerősít a deglobalizációs trend is.

A 2022-től felerősödő inflációs folyamatok nyomán a világ meghatározó jegybankjainál paradigmaváltás történt. A jegybankok megindították a kamatemelési ciklusokat, és egyre nagyobb ütemben dolgoznak a monetáris politika normalizálásán. A meghatározó jegybankok monetáris politikájukat kizárólag a belföldi inflációs és reálgazdasági folyamatok szerint alakítják, és kevésbé veszik figyelembe a szigorodó monetáris kondíciók fejlődő piacokra való átgyűrűzésének hatásait.

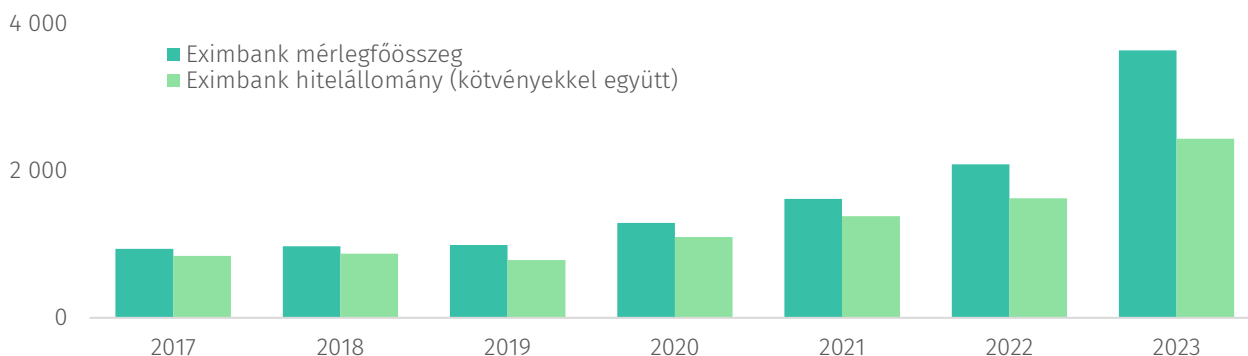
2023-ban a hazai gazdaság lelassult, de a stratégiai tervezési időtávon dinamikus növekedés várható. A tavalyi alacsony gazdasági teljesítmény hátterében elsősorban a magas infláció miatt csökkenő vásárlóerő, valamint az állami beruházások visszafogása álltak. A csökkenő reálbérek és az óvatossá váló fogyasztói és beruházói döntések a belső kereslet csökkenését okozták, amelyet a pozitív nettó export nem tudott ellensúlyozni. Előretekintve, 2024-2025-ben a gazdaság teljesítménye 3-4%-os ütemben bővízhet, a várhatóan élénkülő belső keresletnek, valamint az erősödő exportdinamikának köszönhetően. Hosszabb távon 3-3,5% körül alakulhat a GDP-bővülés mértéke, amely megegyezik a gazdaság hosszú távú potenciális növekedésére vonatkozó becslésekkel.

A 2022 eleje óta megfigyelhető deflációs folyamatot követően az elkövetkező hónapokban stabilizáció várható az inflációs ráta alakulásában Magyarországon. A tavalyi év során az infláció a januári 25,7%-os tetőzése után decemberre 5,5%-ra csökkent. 2024-ben a 4,0-5,5% közötti sávban alakulhat az infláció hazánkban. Bár a deflációs folyamatok eredményeként az elmúlt időszakban 9 lépésben, a tavaly májusi 18%-ról idén januárra 10%-ra csökkent az MNB irányadó kamata, a magas kamatkörnyezet, valamint a kedvezőtlenebb gazdasági klíma visszafogja a hitelezési dinamikát.

2. EXIM helyzetkép

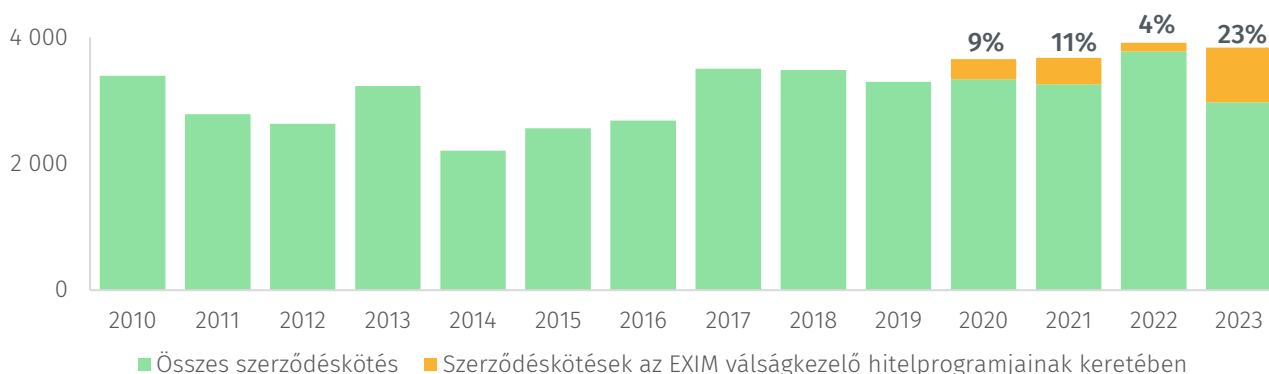
Az EXIM növekedése a hitelezési aktivitás bővülésének volt köszönhető az elmúlt hét évben. Az Eximbank hitelállománya 2017 és 2019 között még enyhe csökkenést mutatott, és a mérlegfőösszeg is 1 000 milliárd forint alatt mozgott. A hitelállomány 2020-tól kezdődően dinamikusan bővült az anticiklikus gazdaságpolitikai szerepvállalás hatására, és 2019-hez képest mind a hitelállomány mind a mérlegfőösszeg több, mint a háromszorosára bővült.

1. ábra: Az Eximbank mérlegfőösszege és hitelállománya (Mrd Ft)



Az Eximbank hitelfolyósításainak bővülését a belföldi exportfinanszírozási hitelprogramok és a válságkezelő hitelprogramok támogatták. 2019-ben az összes folyósítás több, mint 75%-a a belföldi exportfinanszírozást támogató Jövő Exportőrei és az Exportélénkítő programoknak volt köszönhető. 2020-tól kezdődően az exportfinanszírozásról a belföldi válságkezelő programokra került át a hangsúly. A szükségszerű fókuszváltással az Eximbank mostanra gyakorlatilag kettős mandátumot képvisel. 2020 és 2021 között az összes folyósítás közel kétharmada válságkezelő programokhoz, azaz a 2020-ban elindított Kárenyhítő, valamint a 2021-ben bevezetett Fordulat hitelprogramhoz volt köthető. 2023-tól a Baross Gábor Hitelprogram rekordmagas, összesen 1 200 milliárd forintos keretösszegével kínált a magyar vállalatoknak kedvező kamatozású hiteleket. 2020 és 2023 között az összes vállalati hitelszerződéskötés 12%-a az EXIM válságkezelő hitelprogramjai keretében történt. 2023 egészében az új vállalati hitelszerződések piacán a szerződéskötések 23%-a volt a Baross Gábor Hitelprogramhoz köthető.

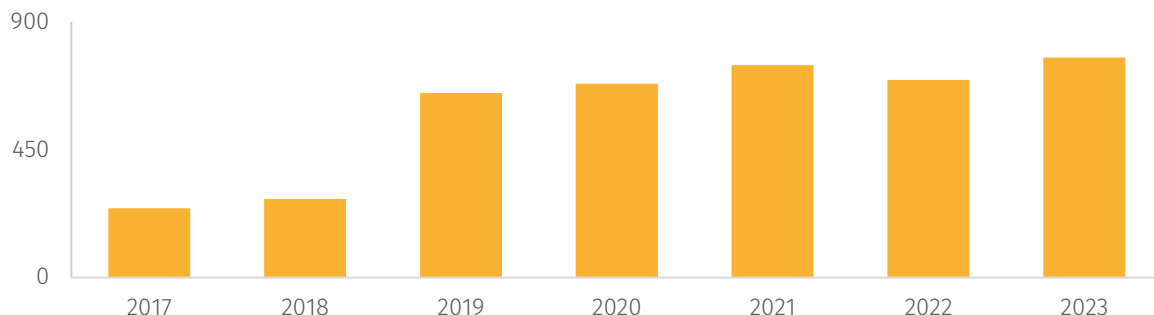
2. ábra: A hazai bankszektor által a nem pénzügyi vállalatoknak nyújtott hitelszerződések összege (Mrd HUF, Ábrafelirat: EXIM válságkezelő hitelprogramjainak aránya)



Forrás: MNB, EXIM

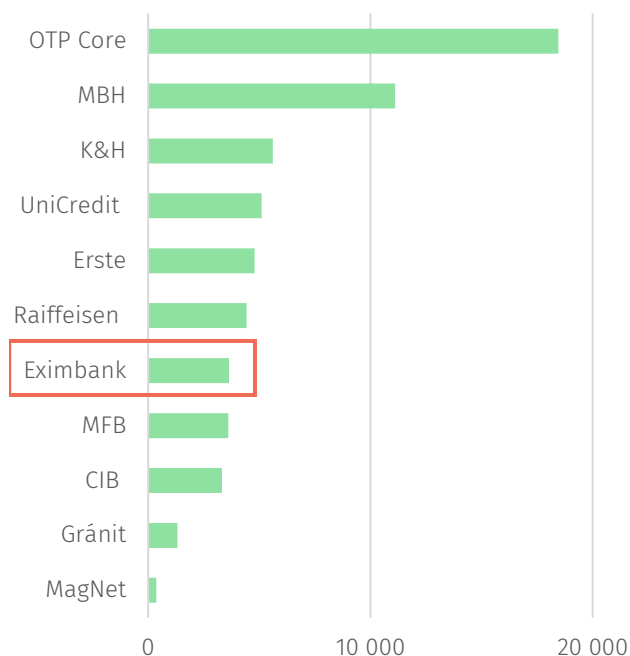
Az intézménypáron belül nem csak a bank, hanem a biztosító is növekedett. A MEHIB mérlegfőösszege a 2017-es 16 milliárd forintról 51 milliárd forintra nőtt, biztosítói kötelezettségvállalás állománya pedig megháromszorozódott, megközelítve a 800 milliárd forintot.

3. ábra: A MEHIB biztosítói kötelezettségvállalás állománya (Mrd Ft)



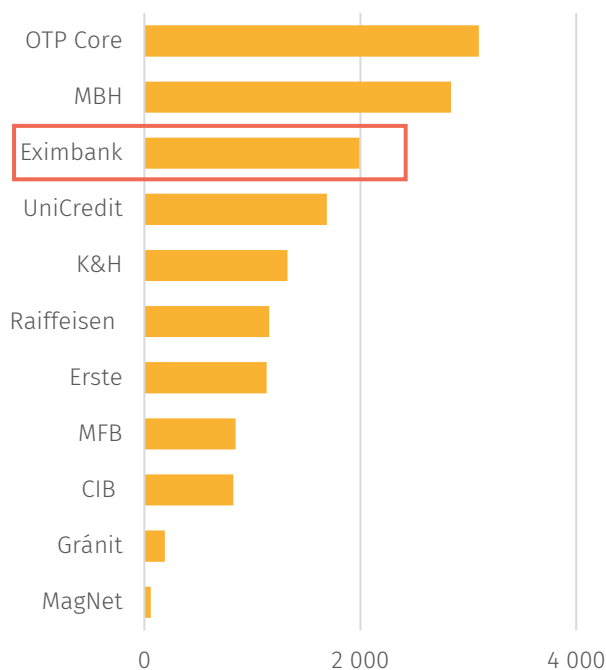
Az Eximbank az elmúlt évek dinamikus növekedésének köszönhetően mostanra elérte a középbanki státuszt. 2023 végére a Bank mérlegfőösszeg alapján a 7. szereplő volt a hitelpiacon. Hitelállomány tekintetében még kedvezőbb pozíciót ért el a Szervezet: az Eximbank ügyfélkihelyezések tekintetében a 4., kizárólag vállalati hitelállományt figyelembe véve pedig a 3. legnagyobb banki szereplő. Az Eximbank elmúlt 4 éves vállalati szektort támogató bővülése amiatt is szembetűnő, mivel azzal olyan kereskedelmi bankokhoz mérhető, amelyeknek hitelezési tevékenysége túlmutat a vállalati szektoron.

4. ábra: A legjelentősebb hitelintézeti szereplők mérlegfőösszege
(2023 végi adatok, Mrd Ft)



Forrás: MNB, Feltüntetett bankok publikus jelentései

5. ábra: A hitelintézeti szereplők vállalati hitelállománya
(2023 végi adatok, Mrd Ft)



Forrás: Éves jelentések alapján, EXIM- számítás

3. Az EXIM a régiós ECA-k tükrében

Az export és a nemzetközi befektetések élénkítése érdekében a 20. század elejétől kezdődően a legtöbb európai ország létrehozta a saját exporthitel-ügynökségét. Az exporthitel-ügynökségek legjelentősebb multilaterális szervezete a Berni Unió, amely 90 éve alakult, 68 országból 85 taggal rendelkezik, tagjai között megtalálhatók hivatalos, állami exporthitel-ügynökségek, multilaterális pénzügyi intézmények, valamint magánbiztosítók is. Az Unió tagjai 2022-ben a globális exportforgalom 12%-át biztosították a kereskedelmi, politikai vagy egyéb kockázatokkal szemben.

Működési modelljük tekintetében az egész világon nem létezik két tökéletesen egyforma exporthitel-ügynökség. Az Európai Unió területén működő exportfejlesztési ügynökségek tulajdonosi szerkezete 2 különböző fő struktúrában jelenik meg. Az ügynökségek lehetnek állami tulajdonú vállalatok, amelyek vagy teljes mértékben az állami költségvetés számlájára tevékenykednek, vagy csak bizonyos költségek tekintetében támaszkodnak a központi költségvetésre (pl. kamattámogatás, kárfizetés). Ez utóbbi kategóriába tartozik az EXIM is. Egy ECA azonban lehet magáncég is, amelynek működésében az állami kapcsolat az állami készfizető kezességvállalásban, vagy speciális állami programok közvetítésében nyilvánul meg. Az Európai Unióban működő ECA-k tevékenységi köre alapján 3 különálló intézményi struktúra létezik: egyintézményes biztosítási modell, kétintézményes banki és biztosítói modell, illetve egyintézményes integrált modell, amelyben a hitelezést és a biztosítási feladatokat egy intézmény keretében integrált intézménypárosok végzik. Ilyen integrált formában működik az EXIM is.

A V4-es országok exporthitel-ügynökségeit biztosítási tevékenységük alapján érdemes összehasonlítani, mely alapján a MEHIB belesimul a régiós értékekbe. Az összesített kitettségállomány tekintetében a magyar Biztosító megközelíti a regionális éllavas, a cseh EGAP értékeit, ugyanakkor eltölpül a nagy nyugat-európai exportbiztosítók mellett. Az új MLT kitettségeket vizsgálva Magyarország 2023-ban már kevésbé teljesített jól, regionális összevetésben hazánk érte el a legalacsonyabb értéket. A kárfizetések és a biztosítók által realizált megtérülés viszonyának tekintetében hazánk a régióban csak a lengyel KUKE-t előzi meg. Fontos mutató továbbá az exportlefedettség, mely alapján a MEHIB szolgáltatásaival 2018-2022 között átlagosan az éves magyar exportteljesítmény 0,13%-át fedte le. A regionális ECA-k exportlefedettségi mutatóit vizsgálva megállapítható, hogy a MEHIB számára van még tér e mutató további növelésére.

1. táblázat: ECA-k összehasonlítása a Berni Unió adatbázisa alapján (2023)

Mutató	V4-es ECA-k értékeinek tartománya	Magyar érték
Biztosító teljes kitettsége (millió USD)	90 – 1 410	1200
Biztosító új MLT kitettségei (millió USD)	16 – 109	16
Kárfizetés/Díjbevétel index (%)	0,3 – 5,2	0,5
MLT megtérülés (millió USD)	0 – 58	0
A biztosítással lefedett export aránya 5 éves átlagban (%)	0,07 – 2,73	0,13

4. A 2024-2028-as időszak stratégiai céljai

Az EXIM elkövetkező 5 évre vonatkozó célkitűzéseinek struktúrája – az intézmény kettős mandátumához igazodva – az alábbi négy fő pillért foglalja magában, amelyek egy komplex stratégiai célrendszert fognak össze, és a 2024-2028-as időszakra kijelölik az irányt az EXIM sikeres és hatékony működése számára: (1) Az exporthitel-ügynökségi (ECA) státusz megerősítése, (2) Gazdaságpolitikát támogató eszköz, (3) ESG fenntarthatóság, (4) Működési hatékonyság.

4.1. Az exporthitel-ügynökségi (ECA) státusz megerősítése

Az elmúlt években a megváltozott gazdasági környezet miatt az exportfinanszírozási és -biztosítási tevékenység relatív súlya csökkent az EXIM portfóliójában. Az ECA szerep azonban a válságok hatásainak lecsengésével és a kamatkörnyezet normalizálódásával újra előtérbe kerül majd, ahogy ez a korábbi válságkezelési időszakokat követően is történt. A következő időszakban tehát fontos lesz az ECA státusszal járó előnyök, és az exporthitel-ügynökségi identitás megtartása.

Az EXIM jelen stratégia időtávján célul tűzi ki ügyfélkörének bővítését. Direkt ügyfélszerzésre a MEHIB esetében nyílik lehetőség, tehát az EXIM értékesítési tevékenységének fókuszában kiemelten a short-term biztosítói termékek állnak majd. A banki termékek tekintetében a közvetlen értékesítés a jogszabályi korlátok miatt nem lehetséges, de a célok között szerepel a konzultáción alapuló ügyfélszerzés (consultative sales) bővítése is. Ezen túl a Szervezet ügyfélszerzési célját többek között nemzetközi és hazai partnerkapcsolatainak bővítésén, új exportfinanszírozási lehetőségek becsatornázásán, rugalmasabb finanszírozási formák és új digitális megoldások bevezetésén, illetve ügyféledukáción keresztül kívánja elérni.

A Biztosító relatív szerepének erősítése az intézménypáron belül kiemelt feladat. E cél elérését az értékesítési tevékenység bevezetésén túl számos további tényező támogathatja. Kiemelten fontos szerepet játszik a termékfejlesztés, különös tekintettel új befektetésbiztosítási és egyedi short-term biztosítási termékekre. Emellett elengedhetetlen, hogy megvalósuljon a biztosítási ügyletek adminisztrációs terheinek digitalizációs eszközökkel történő csökkentése, amelyre a megoldást egy újonnan létrehozott biztosítói ügyfélportál bevezetése jelentheti majd. A hatékonyabb működést és javuló ügyfélélményt szolgálja egy aktív ügyfélkapcsolat-kezelő (CRM) rendszer bevezetése is. Ezen kívül a következő években a Biztosító erősíti együttműködését a kereskedelmi bankokkal, akik finanszírozásuk mellé a MEHIB biztosításait ajánlhatják majd ügyfeleik számára. Ez az együttműködés elősegíti majd a Biztosító ügyfélkoncentrációjának oldását is.

Az EXIM alapvető célja a magyar cégek külföldre irányuló közvetlen tőkebefektetéseinek támogatása. Kifektetési hitelt vagy biztosítást azon vállalatoknak érdemes nyújtani, amelyek külföldön is versenyképesek, azonban nem rendelkeznek elegendő tőkével, kockázatvállalási hajlandósággal vagy megfelelő intézményi kapcsolatrendszerrel nemzetközi terjeszkedésük megvalósításához. Az ilyen módon kiválasztott és támogatott vállalatokból nőhetnek ki a nemzeti bajnokok. Az EXIM ezeket a vállalatokat nem csak közvetlen finanszírozással, de kifejezetten erre a célra fejlesztett MLT biztosítással is támogatja majd.

4.2. Gazdaságpolitikát támogató eszköz

Az EXIM az utóbbi időszakban exportfinanszírozási és -biztosítási tevékenysége mellett anticiklikus, válságkezelő szerepet is betölt. A 2020 óta folyamatosan zajló gazdasági válságok miatt a Társaság céljai kibővültek, hiszen először a koronavírus-világjárvány gazdasági következményeit kellett kezelni, majd 2022-től geopolitikai konfliktusok miatt változtak meg a finanszírozási hangsúlyok. Ezek a folyamatok az EXIM megnövekedett anticiklikus szerepvállalását eredményezték, aminek keretein belül a Szervezet a magas kamatkörnyezetben kedvezményes forrásokkal támogatja a hazai vállalkozásokat. Az EXIM 2021-ben bevezetett Kárenyhítő Hitelprogramja után 2023 februárjában indította el a Baross Gábor Újraiparosítási Hitelprogramot. A BGH keretében 1200 milliárd forintnyi kedvezményes forrás áramlott a magyar gazdaságba.

Az elmúlt években felértékelődött az EXIM szakértői és pénzügyi támogató szerepe a stratégiai jelentőségű ügyletek esetében is. A nemzetgazdaságilag kiemelt prioritású ügyletek kapcsán az EXIM gyors reagálással és egyedi megoldásokkal segítette a gazdaságpolitika irányítóit a projektek előkészítésében és finanszírozásuk megvalósításában. A projektek céljai változatosak, a fókuszban többek között a stratégiai ágazatokban történő magyar tulajdonszerzés, a munkahelymegőrzés és a válságállóság növelése áll.

Az intézménypáros gazdaságstratégiai eszköztárának meghatározó feladata támogatni az anticiklikus gazdaságpolitikát is, a válságkezelő finanszírozási programok célzott és hatékony működtetése tehát továbbra is kiemelt cél marad. A Szervezet a jövőben is vállalja, hogy az állami kezdeményezésű hitelprogramokat az előző stratégiai időszak válságkezelő hitelprogramjaihoz (Kárenyhítő, BGH) hasonló gyorsasággal vezeti be.

Az EXIM a stratégiai jelentőségű ügyletek esetében is gyors reagálással segíti elő a gazdaságirányítás által meghatározott célok elérését. Az EXIM támogatja a magyar vállalatokat, illetve állami szereplőket abban, hogy a kiemelt iparágként meghatározott ágazatokon belül a jövőben növekedjen a nemzeti tulajdonban lévő szereplők aránya.

Az intézménypáros stratégiai célja, hogy hiteleivel maximálisan kiaknázza az EU-s és hazai jogszabályok alapján a támogatott finanszírozási lehetőségeket. A hatékony piaci jelenlét és a gyors reakcióidő feltétele a megfelelő forrásbevonás, illetve a bevont források lehető legszélesebb körű alkalmazása. Ennek érdekében a Szervezet törekszik (i) növelni az összes támogatott belföldi finanszírozás arányát a belföldi finanszírozási portfólióján belül, (ii) hitelkonstrukcióival elősegíteni a speciális EU-s forrásokhoz való hozzájutást, valamint (iii) növelni gazdaságfejlesztési termékeinek ismertségét refinanszírozási partnerei körében.

Kiemelt cél, hogy a teljes termékportfólión és a közvetlen finanszírozásokon belül is növekedjen a beruházási és befektetési ügyletek aránya. Ez a cél a lehető legnagyobb nemzetgazdasági hatás elérését szolgálja, hiszen az új beruházások nemzetgazdasági hatása magasabb, mint ami az átmeneti likviditási problémák áthidalására fókuszáló forgóeszköz konstrukciókkal elérhető.

4.3. ESG fenntarthatóság

A következő években a magyar bankpiac szereplőinek üzleti tevékenységében és operatív működésében egyre erőteljesebb szempontként jelenik meg az ESG-tudatos szemlélet. Az MNB Zöld Ajánlásban foglalt elvárások alapján a többi hazai hitelintézethez hasonlóan az EXIM-nek 2024. év végére szükséges megvalósítania a zöld működésre történő átállást, ami elvárás a hazai és nemzetközi jogszabályok szerint is.

A Szervezet ESG céljainak részleteit a publikus EXIM ESG stratégia mutatja be, e fejezet a dokumentum főbb üzeneteit tartalmazza.

A **Környezeti** („E”) alpillér a Szervezet szakmai tevékenységével és saját működésével érintett környezetet állítja a középpontba, így környezettudatos és fenntartható üzleti magatartás kialakítására törekszik.

A **Társadalmi** („S”) alpillér a Szervezet legfontosabb külső és belső érintettjeivel felelős együttműködést alakít ki az érintetti érdekek, igények figyelembevételével, illetve olyan programok megvalósításával, amelyek hosszútávú társadalmi értéket teremtenek és segítik az érintetti elégedettség és bizalom elérését.

Az **Irányítási** („G”) alpillér felelős az átlátható vállalatirányítás szempontjait érvényesítő, a szervezeti fenntarthatóságot elősegítő szervezeti felépítés kialakításáért, amelyben hangsúlyosak a felelősségi körök, belső szabályozás, kontrollok, szervezeti folyamatok és kapcsolódó teljesítménymutatók, támogatva a munkáltatói márkaépítést és a belső kommunikációt.

Az EXIM vezetése és az egész Szervezet elkötelezett az ESG-tudatos működés mellett. Az intézménypárosnak 2025. január 1-jétől meg kell felelnie az Magyar Nemzeti Bank Zöld Ajánlásában foglalt feltételeknek és ezen kívül köteles az európai uniós CSRD (Corporate Social Responsibility Directive) szerinti fenntarthatósági jelentéstételre is.

Az ESG szemléletű működés kulcsfontosságú lesz a nemzetközi forrásbevonás szempontjából. A multinacionális pénzpiacokról bevonható források tekintetében jelentős mértékben megnövekszik a zöld célokhoz kötött források aránya. A multilaterális fejlesztési bankokkal (MDB) való együttműködések keretein belül elérhető forrásokhoz az EXIM zöldfinanszírozási tevékenysége révén férhet hozzá.

A fenntarthatóság irányába történő átalakulás jelentős bővülési lehetőségeket teremt az EXIM számára. Többek között minden korábbinál intenzívebb befektetéseket és részvételt a megújulóenergia-, energiahatékonysági projekteken, eddig kiaknázatlan, az államok közötti emissziós kvóták kereskedelmében való részvétel lehetőségét, valamint egyéb potenciális befektetéseket is. A zöld átállás jelentős, jól kihasználható piaci réseket teremt majd a biztosítási üzletágban is. A jövőben folyamatosan új biztosítási termékek jönnek létre a környezetbarát, ún. tiszta technológiák elterjedésének támogatására. Ezek lehetnek például alternatív kockázatmenedzselési módszerek, katasztrófa-követvények, valamint időjárási derivatívok is. Az EXIM a stratégia időtávján vállalja, hogy folyamatosan vizsgálni fogja, hogy miként tudja kiaknázni banki, illetve biztosítói oldalon a klímaváltozás kapcsán felmerülő lehetőségeket.

4.4. Működési hatékonyság

Az EXIM feladatainak száma és üzleti tevékenységének mérete rövid idő alatt jelentős mértékben megnövekedett, ezt a Szervezet belső folyamatai igyekeznek lekövetni. Az Eximbank mérlegfőösszege három éven belül közel háromszorosára nőtt, a Társaság egy európai összehasonlításban és a hazai pénzügyi szolgáltatói piacon is relatíve kisméretű ECA intézményből középbanki státuszba lépett át. A kibővült feladatkör és a növekvő üzleti aktivitás fejlesztéseket indukál a szervezet összes alrendszerében, a kiemelt prioritásként kezelt humán erőforrástól az informatikai infrastruktúráján keresztül egészen a szervezet külső megjelenéséig. Ennek megfelelően minden területen nagy hangsúlyt fog kapni az elmúlt időszak elhalasztott beruházásainak végrehajtása is.

Az EXIM a stratégia időtávján kiemelt hangsúlyt kíván fektetni a belső folyamatainak fejlesztéseire. Ehhez kapcsolódóan az EXIM felülvizsgálja és fejleszti követeléskezelési gyakorlatát, modernizálja az ügyfélminősítési rendszerét, fejleszti a pénzügyi szabályozói, jelentésszolgálati folyamatok informatikai és szabályozottságbeli hátterét, mid-office területeket alakít ki, illetve fejleszti a beszerzési folyamatait.

A folyamatfejlesztés fókuszában álló digitalizáció számos különböző területet érint. Az EXIM céljai között szerepel a felhőalapú működés kibővítése az információbiztonsági korlátok figyelembevételével, a BI rendszerek fejlesztése az üzleti és banküzemi folyamatok hatékonyabb támogatása érdekében, illetve a banki szabályzatoknak és informatikai lehetőségeknek megfelelő, rugalmas digitális aláírási folyamatok alkalmazása. A szervezet minden részegysége által támogatott közös cél a papíralapú folyamatok kiváltása. Ehhez kapcsolódó további célkitűzés a digitális dokumentum- és folyamatkezelés fejlesztése, különös tekintettel a monitoring és fedezetnyilvántartási folyamatokra. A digitális fejlődésnek az infrastruktúra biztosítása mellett feltétele a munkavállalók digitális kompetenciáinak, valamint – a fokozódó kiber-támadások gyakoriságára való tekintettel – biztonságtudatosságának folyamatos fejlesztése egyaránt. A stratégiai időszak várhatóan legjelentősebb digitalizációs fejlesztése a biztosítói, illetve a banki alrendszer, valamint az ezekhez kapcsolódó folyamat támogató rendszerek cseréje lesz.

Az EXIM számára kiemelt cél véleményvezér szerepének megerősítése, a pozitív PR megítélés fenntartása. A Szervezet munkavállalóinak speciális szakértelme és sokéves tapasztalata hozzájárul ahhoz, hogy az EXIM magas színvonalon publikáljon a gazdaságpolitikát foglalkoztató, aktuális témákban. Kulcsfontosságú feladat emellett a külső vizibilitás fokozása, melyet a közösségi médiában, sajtóban, konferenciákon, felsőoktatásban való jelenlét erősítésével érne el. Az EXIM PR-tevékenységével nagy hangsúlyt fektet a Szervezet külső kapcsolatainak erősítésére is. Ennek érdekében a Társaság olyan eseményeket (pl. webináriumokat, szakmai találkozókat) szervez bankokkal és egyéb szakmai partnerekkel, amelyek fókuszában az EXIM partnerhálózatának erősítése áll.

Az EXIM elkötelezett abban, hogy munkatársait megtartsa, teljesítményüket megfelelően honorálja, fejlődésüket folyamatosan biztosítsa. A munkavállalók elégedettsége és elköteleződése fontos cél, amelyet az EXIM belső karrierút modell alkalmazásán, a belső tudásátadás erősítésén (EXIM Akadémia), TMR rendszer bevezetésén és a vezetői készségek fejlesztésén keresztül, valamint transzparens kommunikációval támogat.