

Fájnia kell ahhoz, hogy jó legyen

Ha valaki azt hiszi, hogy a pénzügyi szoftverek és a csúcsgasztronómia nem rokonok, a fintech az valami új örület, és hogy az iparág magyar szereplői legfeljebb kullognak a nemzetközi élvonal után, annak egy céges sztorit mindenképpen érdemes megismernie. A Dorsumét. Kő Róbert és csapata 23 éve építkezik.



A Dorsum és a csúcsgasztronómia mellett az ingatlanok a fő üzleti hobbi. Értékes, 1200 négyzetméteres várbeli irodaházuk is saját tulajdon, emellett Kő Róbert társasházprojekteken is érdekelt

Sikeres üzletemberek körében is kicsit felvágósan hangzik, ha valaki azt mondja, hogy üzleti imidzséhez hozzátartozik a fine dining, és folyton Michelin-csillagos éttermekbe szervezi a hivatalos találkozóit. Kő Róbertnél mégis kézenfekvő volt, hogy egyik reggeli találkozónkat a Bazilikához közeli Costes Downtownban ejtsük meg, és az is teljesen természetes volt, hogy a kávé mellé kért vízzel ott vegye be szép sorjában hat-nyolc reggeli vitaminját. Otthon érezte magát.



Nem gondoltam, hogy több órát beszélünk majd az értékpírinformatikáról. Volt miről.

Bár közgazdász, pénzügyes szakember, és évtizedek óta szoftverfejlesztő cégét építi, már azelőtt a Ráday utcai Costes (akkor még Costes Restaurant) résztulajdonosa volt, hogy a Sziget-alapító Gerendai Károly 2006-ban – a Liszt Ferenc téri Buena Vista eladása után – besétált egy új koncepcióval, és megcélozták a csúcsgasztronómiát. Azóta a Costesnek már két egysége van, és mindkettőnek lett egy Michelin-csillaga, Kő Róbert meg tényleg érezheti úgy, hogy jó értéktársítás a prémium

étterem és egy nemzetközi színvonalra törekvő szoftverbiznisz. Utóbbi a Dorsum Zrt., Robi főműve és főállása, ahol – bár Gerendai Károly nem tipikus befektetője a pénzügyi vagy az IT-szektornak – tavaly október óta szintén közösen építkeznek az exszigetes társakkal.

Az, hogy a Sziget hetven százaléka eladása után éppen a Dorsum 51 százalékába fektettek körülbelül hárommilliárd forintot, Gerendait idézve „jelentős részben Robi személyének szolt”. „Mert mindenki úgy fényezi a lovát, ahogy akarja, de nem mindegy, kibén, mennyire bízhat meg. Ő jólelkű, rendes srác, nem az a hideg, számító üzletember, sokkal emocionálisabb, és szívügyeként tekint a cégére.” Persze a Dorsum múltja és üzleti lehetőségei is sokat nyomtak a latban: a magyar és a regionális piacon már bizonyító cégről van szó, egyre nagyobb nemzetközi láthatósággal, friss külföldi fintech díjakkal és huszonéve tartó töretlen ambíciókkal.

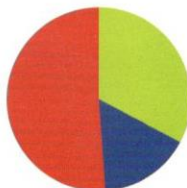
ROMANTIKUS START

Az egyik haver legénylakásában, a Nagyvárad téren, hokedlikén összerakott gépeken értékpapírszoftvert fejleszteni 1996-ban, ha nem is volt tipikus, de valószínűleg nem is volt egyedülálló próbálkozás. A 90-es évek elején, közepén pezsgett az újonnan megnyitott budapesti tőzsde, tucatjával szaporodtak a kisebb-nagyobb brókercégek, cseperedett a tőkepiac, kisbefektetők tömegeit vonzották az állampapírok és a frissen tőzsdére vitt társaságok részvényei. Gyűltek a számlák, sokasodtak a tranzakciók, hiányzott viszont a profi nyilvántartás. A kis magyar brókercégeknek nem voltak meg a megfelelő értékpapírszoftverek, olyan szavakat meg végképp nem emlegetett senki, hogy startup meg fintech.

Abban a bizonyos legénylakásban hat huszonéves srác mégis egy mai fogalmainkkal fintech startupot gründolt, és ebben nem is az volt a mutató, hogy felismerték az értékpapír-informatikában tátongó nagy űrt, hanem hogy ma is ők töltik be. Brókercégek jöttek, brókercégek buktak, volt, aki saját szoftvert fejlesztett, és volt, aki többeket igyekezett kiszolgálni, de ha akadtak is menet közben versenytársak az – amúgy nem túl szexi, ellenben rendkívül fontos – értékpapír-IT-infrastruktúrát építő piacon, nemhogy nem rengették meg a pozíciójukat, de megkapaszkodni is kevesen tudtak.

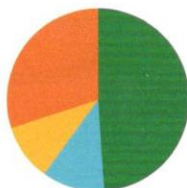
A bonyolult értékpapírpiaci szabályozás és a helyismeret hiánya miatt a külföldi szolgáltatók sem tülekedtek akkoriban a magyar piacon, így néhány kisebb hazai játékos – a Capsys vagy a Monolith Rendszerház – mellett jó ideje nem

A DORSUM TULAJDONOSAI:



● Kő Róbert 33%
● Földes László: 16%
● 4One Invest: 51%
(Ebben a cégben tulajdonos Gerendai Károly, az ő közvetett tulajdona 18%.)

A COSTES ÉTTERMEK TULAJDONOSAI:



● Gerendai Károly: 49%
● Mesterházy Ernő: 11%
● Anka Márton: 10%
● Kő Róbert és Földes László együtt: 30%

kérdés, hogy értékpapír-informatikában ki uralja a magyar piacot. Legfeljebb az nem dől még el, hogy nemzetközi szinten milyen meredek pályát futhat be a Dorsum.

Kő Róbert egyike volt a hatos kezdőcsapatnak. Közgazdászként csatlakozott, eleinte ő volt a kapocs a brókervilág és informatikus, mérnök kollégái között. Friss diplomásként maga is dolgozott kis ideig brókercégnél, látta a működést belülről, könnyen le tudta fordítani az ügyfelek elvárásait a fejlesztők nyelvére. Volt fogalma arról, hogy például hogyan kéne elszámolni a kötvények kamatát vagy a részvények hozamát, segíteni tudta szoftverük specifikálását, majd a másik irányba hitelesen el tudta adni a terméket, és támogatni tudta a bevezetését.

15 éve már ő a közben 250 főre nőtt, tíz országban tevékenykedő cég vezérigazgatója, ma a legnagyobb egyedi tulajdonosa is. Papíron 33 százalék, lélekben inkább száz százalék az övé, legalábbis ezt tartja róla mindenki, aki ismeri, márpedig, ha valaki 23 éve aktív a hazai pénzpiacon, arról sokaknak van véleménye. Ezek nagyjából egy irányba mutatnak: folyton a cégen kattog az agya, lubickol, ha üzletelhet, elégedetlenség és hiperaktivitás hajtja az új kihívások felé, és rettentően élvezzi, amit csinál. Az első személyes benyomás is efféle: évek óta négy milliárd forintos éves árbevétellel a cége számláján olyan lelkesedéssel beszél a Dorsum ügyeiről, mintha tegnap nyerték volna el az első nagybanki tendert. Holott már annak is van vagy húsz éve.

MEGMÁSZNI A HEGYGERINCET

A Nagyvárad téri romantikus start után elég gyorsan növekvő pályára állt a vállalkozás. „1996–2000 sűrű négy év volt, egymásnak adták a kilincset az ügyfelek, volt, hogy egy-

szerre ötven brókercégnek dolgoztunk – mondja Robi. – Még a pénzügyi felügyelet is minket javasolt, ha valahol nyilvántartási, informatikai zűrkötet tárt fel, mondván, miért nem használjátok a Dorsum rendszerét?”

Apropó, dorsum: a név latinul gerincet vagy hegygerincet jelent, a cég első vezérterméke, a clavis meg kulcsot, szintén latinul. A Kő családban – sok orvossal és néhány majdnem orvossal – ugyanis nem volt idegen a latin, az meg kezdettől

szimpatikus cél volt, hogy a csapat nekivágjon a gerincnek, és irány a csúcs.

ABBAN A BIZONYOS LEGÉNYLAKÁSBAN HAT HUSZONÉVES SRÁC MÉGIS EGY MAI FOGALMAINKKAL FINTECH STARTUPOT GRÜNDOLT, ÉS EBBEN NEM IS AZ VOLT A MUTATVÁNY, HOGY FELISMERTÉK AZ ÉRTÉKPAPÍR-INFORMATIKÁBAN TÁTONGÓ NAGY ŰRT, HANEM HOGY MA IS ŐK TÖLTIK BE.

5 000
4 500
4 000
3 500
3 000
2 500
2 000
1 500
1 000
500
0



Ilyen célokat nyilván mások is kitűztek, de hogy miért pont ők tudtak talpon maradni és domináns szerepet kivívni azok közül, akikkel azokban a burjánzó 90-es években együtt kezdték a szakmát, az a mából visszaneézve több mindennel magyarázható.

Eleve szerencsésen állt össze az első hatosfogat: mérnökök, közgazdászok, programozók keveredtek, és az elején lelkesedésből, ingyen, kvázi másodállásban güriztek, miközben ritkán civakodtak. „Kezdetben mindenki attól óvott minket, hogy hatan hétfelé fogunk húzni, de nem így volt. Ha nem értettünk valamiben egyet, félretettük a problémát, egy kicsit később visszatértünk rá. Nem akarta senki lenyomni a másik torkán az igazát” – mondja Földesy László, az egyetlen alapítótárs, aki az indulástól máig a Dorsum tulajdonosa (és ma már a Costes Downtown Kft. ügyvezetője is). Még emlékszik az első pezsgőbontásra, amivel 98-99 tájékán ünnepelték az első húszmilliósi projektet. Más nagyságrendek voltak, ma már azt mondja: „Nem is biztos, hogy lehajolnánk egy ekkora megbízásért.” (Robi ezzel nem ért teljesen egyet.)

Földesy László, Kő Róbert és Gerendai Károly a Costes Downtownban. A Dorsumban és a két Costesben is aktív üzlettársak

A jó emberek viszont azóta is kulcsszem-pont, ami nem meglepő egy olyan cégnél, ahol a kiadások kétharmada bérköltség. Hatfős HR-csapatot tartanak fenn, és több mint tíz éve van belső gyakornoki programjuk. Évente kétszer felvesznek egy rakat embert, többhetes képzést adnak nekik, és többeket azonnal megkínálnak állásajánlattal. „Az újonnan csatlakozók fele nagyon régóta ebből a programból kerül hozzánk” – mondja Robi, akinek időnként kardoskodnia kellett az utánpótlás kiképzése mellett, amikor a kollégák háborogtak. „Igen, sok idő, sok energia mellett a legjobb embereket veszi el, de olyan nincs, hogy erre ne érjünk rá. És mindig a legjobb kollégáknak kell oktatniuk, akkor is, ha éppen a legjobban hiányoznak a csapatból.”

Ugyanez a hozzáállásuk akkor is, amikor egy új termékről, piacról, stratégiai irányról döntenek. „Akkor oda a legjobb csapatból kell a legjobb embereket kiemelni. Abban a pillanatban fájni fog, de fájniia kell ahhoz, hogy jó legyen.”

A DORSUM ZRT. ÁRBEVÉTELE ÉS NYER

Robi egyébként kemény tárgyaló hírében áll, de inkább elszánt és kitartó, semmint haragosan asztalt csapkodó. Karagich István befektető és privátbanki szakember, a Blochamps Capital ügyvezetője úgy ismeri, mint aki „képes a legapróbb részletekbe menő költségkontrollra, és makacs tárgyalófél. Ízig-vérig üzletember, de ha épp olyan kedve van, váratlanul nagyvonalú gesztusai is tudnak lenni.”

A nagyvonalúság aligha vonatkozik a Dorsum termékeinek árazására. Bár nyilvánvalóan olcsóbbak a nyugat-európai versenytársakénál, szoftvereik nem kétfilléres darabok, egy-egy nagy fejlesztés, bevezetés több százmillió forintos tétel, a folyamatos terméktámogatás is havi több milliós kiadás. Díjaik lassan közelítenek a nyugati árakhoz, cserébe a béreket is oda próbálják pozicionálni. Nem csocsóval vagy babzsákokkal küzdenek a jó emberekért – elegáns és szépen felújított váraljai irodaházukban inkább régimódi, néhány fős szobákban dolgoznak –, de izgalmas munkákat és átlagban havi 700–800 ezer forintos bruttó fizetést próbálnak kitermelni úgy, hogy döntően nem nyugatra, hanem a magyar és a régiós piacra szolgálnak.

Mindehhez a Dorsum rendszereinek is folyton meg kellett birkózniuk a piac és a szolgáltatások bővülésével, és a csapatnak is mindig meg kellett újulnia. Vinnai Balázs, a legismertebb magyar pénzügyi sikersztóri, a Miskolcra induló, majd a brit Finastra által felvásárolt egykori IND alapítója szerint ez Kő Róbert egyik erőssége. „Nagyon autodidakta ember, sokat tud beszélni, de hallgatni és tanulni is, ami nagyon jó képesség. Felnőtt a külföldi piacokhoz, fel tudott venni egy nemzetközi mindsetet.” Ők egyébként sohasem voltak egymás versenytársai, az IND banki, a Dorsum mindig is értékpapír-informatikát fejlesztett, partneri együttműködés viszont volt a két korai magyar fintech nagyrágyú között.

AZ OTP VOLT A LEGJOBB ISKOLA

Hogy hogyan is nőtt a ma már no name-nek tetsző kis magyar brókercegek kiszolgálója akkorára, hogy a maga területén egyeduralkodó legyen a piacon, és ma már a régió vagyon-

PAPÍRON 35 SZÁZALÉK, LÉLEKBEN INKÁBB 100 SZÁZALÉK AZ ÖVÉ. LEGALÁBBIS EZT TARTJA RÓLA MINDENKI, AKI ISMERI. MÁRPEDIG, HA VALAKI 25 ÉVE AKTÍV A HAZAI PÉNZPIACON, ARRÓL SOKAKNAK VAN VÉLEMÉNYE.

kezelési csúcsbeszolgáltójának címére pályázzon, az ritka szisztematikus építkezés eredménye. Olyan nevekkkel indult a sor, mint a Globex, a Takarékbörker, az East Brokers, az Allied Investments és társaik (többségükre már alig emlékszik valaki), folytatódott az Államkincstárral mint első állami ügyféllel, a Rabobankkal mint első külföldi megrendelővel, majd nagyon sok nagybanki projekttel (CIB, MKB, Erste), a végén a korona ékkövének számító OTP-vel és a BNP Paribas-val mint portfóliójuk első valóban globális banksoportjával.

Nem kell ahhoz pénzügyi gurunak lenni, hogy az ember felmérje, mekkora bástyája az OTP a hazai pénzügyi szektornak, de az talán meglepő, hogy amikor a Dorsum tizenöt évvel ezelőtt Csányi Sándor birodalmának friss IT-beszállítója lett, Kő Róbert fél évre leadta a cég operatív irányítását, hogy személyesen vezethesse az OTP-s munkákat. „Sorsdöntő projekt volt, jól kellett sikerülnie” – magyarázza Robi, akit, – bár a tulajdonostársak közül ő volt a legfiatalabb, nem sokkal az előtt választottak meg (egyhangú szavazással) a cég ügyvezetőjének.

A magyar piac utolsó komplex rendszereséről volt itt szó a 2000-es évek elején, és Robi szerint ez volt a legjobb iskolájuk. „Itt tanultuk meg, milyen is egy igazi nagybanki működés és döntéshozatal, ahol tanácsadók dolgoznak (McKinsey), bel- és külföldi leányvállalatok, lakossági, vállalati ügyfelek és nagy léptékek vannak.” És persze, további üzleti lehetőségek látszanak, amiket, ha ügyesek, kihasználhatnak, mint ahogy meg is tették. Nemzetközi terjeszkedésük egyik első állomásaként a bolgár OTP-leány, a DSK Bank informatikai beszállítói is ők lettek.

Érett fintech, startup gondolatokkal – ma már így tekintenek a piacon a Dorsumra, és nagyjából ez a saját definíciójuk is, aminek egyre erősebb pillére a több mint tizenöt évvel ezelőtt megkezdett nemzetközi piacra lépés. „Egyik legjobb döntésük volt, hogy elindultak külföldre – mondja Bálint Viktor, a fintech befektető és tanácsadó BnL Growth partnere –, és ráadásul jó korán elkezdték.”

NETTO ARBEVÉTEL (MILLIÓ FT-BAN)

ADÓZOTT EREDMÉNY (MILLIÓ FT-BAN)

ESÉGE AZ ELMÚLT 17 ÉVBEN

„Olcsó volt a munkaerő, alacsonyak az IT-költségek, ma minden sokkal drágább lenne” – magyarázza Robi is, hozzátéve, hogy miután Bulgáriában majd Romániában megvetették a lábukat, volt egy átmeneti kikacsintásuk Dubaj felé is, de onnan végül visszavonulót fűjtak. „Túl nagy befektetést, intenzív jelenlétet igényelt volna, és az nem az a régió, ahonnan a legnagyobb növekedést várjuk”.

A regionális terjeszkedéstől viszont sokat remélnek, főleg, hogy közben kifejlesztettek egy nemzetközileg is ütős terméket, amivel pár hónappal ezelőtt a londoni Finovate Europe versenyen is besöpörtek – nem először egyébként – egy komoly szakmai elismerést. Ezúttal vagyongazdálkodási platformjuk MyWealth nevezetű mobilappjával hozták el a „best of show” díjat, jó visszaigazolás volt a csapatnak. Robi ebből azt szűrte le, hogy „van keresnivalónk, kompetitívek és érdekessék vagyunk”. (És nem ők az egyetlen sikeres hazai fintech innovátorok, ugyanezen a show-n egy másik magyar csapatot is díjaztak, a WuP cégportréját 2018 decemberében írtuk meg.)

Vagyongazdálkodási, portfóliókezelési platformjukat öt éve építik, és az benne a nagy szám, hogy holisztikusan közelíti az ügyfelek pénzügyeit. Hitelek, folyószámlák, kártyák, biztosítások, befektetések, mindenféle megtakarítás és pénzügyi cél egy rendszerben elérhető és profin kezelhető. Kényelmes és látványos eszköz a banki tanácsadók kezében, amivel könnyebben, jobban kiszolgálhatják az ügyfeleket. „Ez nem egy must have, hanem egy nice to have szolgáltatás, amit Nyugat-Európában egyre többen már alapnak tekintenek, és nálunk is egyre nagyobb rá az igény” – mondja Robi. És persze drágábban is adható el, mint az egyébként nélkülözhetetlen back-office rendszerek, mert minden, ami a direkt ügyfélkapcsolatot erősíti, az a pénzügyi szolgáltatóknak is plusz értéket, extra megtérülést hoz.

Ez a nemzetközi láthatóság különösen vonzó volt Gerendai Károlynak és társainak is, amikor egy évvel ezelőtt Dorsum-részesedésre cserélték likvid vagyonuk egy részét, a korábbi tulajdonosok meg azért nyugodtak meg, mert most mindenki hosszú távon, nagy ambíciók mentén gondolkodik. „Karcsi jövőbeli stratégiai gondolkodása inspiráló, pedig távol van az IT világtól, az meg eléggé szektorfüggetlen, hogy mitől lesz jó színvonalú egy szolgáltatás, és magasabb a felhasználói élmény” – mondja Robi.

Tavaly ősszel egyébként egy darabig az keringett, hogy Spéder Zoltán exbankár veszi meg – korábbi üzleti megállapodások révén megszerzett vételi opciós jogával élve – azt az

51 százalékos pakettet, amit végül Gerendaiék vásároltak meg. Spéder bankszakmai hozzáértése nyilvánvalóan mélyebb, mint Gerendaié, az ő hozzáadott értéke másképpen érvényesül. Robi erről azt mondja: „Karcsi múltja, megbízható és semleges vállalkozói személyisége a pénzügyi szektorban is számít.”

NEHEZEN ADNÁ EL

Nincs rövid távú exitcél, ez is egyértelmű a mostani tulajdonosok körében, és eléggé egybecseng azzal is, amit Kő Róbert habitusáról tartanak a piacon. Nehéz elképzelni a momentumot, hogy el tudná engedni a céget, mondták róla többen, és ezt ő is aláírja.

Egyszer volt eddig komolyabb felvásárlási ajánlatuk, a svájci Avaloq nézte ki magának a Dorsumot, de végül nem tudtak megállapodni. A félèves jogi, technológiai, üzleti átvilágításból sokat tanultak (tudják, mi vonz egy befektetőt, mit néznek, hogy értékelnek), de Robi azt érezte, hogy „embereket és innovációt akartak venni, és a Dorsum előbb-utóbb elsüllyedt volna az Avaloq-világban”.

Egyelőre tehát saját zászló és saját irányítás alatt akarnak európai tényezővé válni úgy, hogy közben őrzik a magyarországi bázist. Hogy ez mennyi ideig tartható, azzal

kapcsolatban Vinnai Balázs (aki ugye egy exitet már személyesen átért) kicsit szkeptikus: „Az szerintem nem kérdés, hogy megkapaszkodnak a nemzetközi piacon, az inkább, hogy meddig tudnak önállóan mozogni. Mert persze az exit, az jó dolog, a siker egyik mérőfoka, de ha már túl van egyen az ember, akkor azt kívánja, hogy a többiek jussanak még tovább. Hogy legyen egy szép nagy IPO (nemzetközi tőzsdei bevezetés), vagy egyszer nőjön fel egy magyar unikornis.”

Ezt a víziót nyilván szívesen osztja a Gerendai-Kő-tandem is, de most a következő lépésekre fókuszálnak. A Costes csoport nemcsak Budapesten terjeszkedik, hanem egy kínai mesterséges szigeten is nyit, a Dorsum regionális akvizícióktól sem zárkózik el, hogy nagyobb lépésekkel haladjon a környező országokban, Kő Róbert meg közben nemrég elkészült csáfordjánosfai rönkházát, családja Répce-parti friss búvóhelyét is szépítgeti. **F**

**NEM KELL AHHOZ
PÉNZÜGYI GURUNAK
LENNI, HOGY AZ EMBER
FELMÉRJE, MEKKORA
BÁSTYÁJA AZ OTP
A HAZAI PÉNZÜGYI
SZEKTORNAK, DE AZ
TALÁN MEGLEPŐ, HOGY
AMIKOR A DORSUM
CSÁNYI SÁNDOR
BIRODALMÁNAK FRISS
IT-BESZÁLLÍTÓJA
LETT, KŐ RÓBERT
FÉL ÉVRE LEADTA
A CÉG OPERATÍV
IRÁNYÍTÁSÁT, HOGY
SZEMÉLYESEN
VEZETHESSE AZ OTP-S
MUNKÁKAT.**