



## A felelős vállalatoké a jövő

Az üzleti modellekben a környezetvédelem is szerepel (13–14. oldal)

**Tisztújítás után:  
a jövő elkezdődött**

2–6. oldal

**Vezérigazgatói felmérés:  
nagy az optimizmus**

9–11. oldal

**A digitális gazdaságban is  
az ember a fontos**

14. oldal

## TARTALOM

## FÓKUSZBAN

- Tisztújítás az MGYOSZ közgyűlésén . . . 3  
 Az MGYOSZ XVIII. közgyűlése  
 képekben . . . . . 6  
 Növekednének a cégek, de nem tudják,  
 honnan lesz ehhez szakemberük . . . 9

## NAPIRENDEN

- ILO-tanulmány: zsugorodott  
 a középosztály Európában . . . . . 12  
 A felelős vállalatoké a jövő . . . . . 13  
 A digitális gazdaság vezető cégei  
 az embereket helyezik  
 az első helyre . . . . . 14

## MGYOSZ-HÍREK

- Nyugat-Afrika: új piac lehet  
 a magyar exporthoz . . . . . 16  
 Mentori oktatói programok kkv-knak . . 17  
 Egy francia példa  
 a mentorált tulajdonosváltásra . . . 18  
 Pályázat az Év Széchenyi  
 Vállalkozása díj elnyeréséért . . . . . 20

## EURÓPAI UNIÓ

- EU-országjelentés: Magyarország  
 kiegyensúlyozott pályán . . . . . 21  
 Nagyobb szabadságot kaphatnak  
 az uniós tagállamok az áfakulcs  
 megállapításában . . . . . 22  
 Javaslat az egységesebb európai  
 munkaerőpiac megteremtésére . . . 23

## PÁLYÁZAT

- Magyar-izraeli ipari kutatás-fejlesztési  
 pályázat . . . . . 24

## KÖNYVJELZŐ

- Zsolnay aranykora . . . . . 25

## A MAGYAR GYÁRIPAR

## az MGYOSZ hivatalos havilapja

Kiadja a Munkaadók és Gyáriparosok  
 Országos Szövetsége

## Szerkesztőség:

1054 Budapest, Széchenyi rakpart 3.

**Telefon:** 06 (1) 474-2041

**E-mail:** mgyosz@mgyosz.hu

**Internet:** www.mgyosz.hu

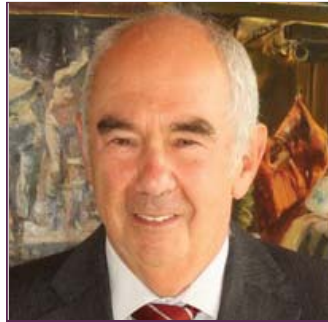
**Layout:** Horváth László Béla

**Fotó:** Vámos Judit

**Hirdetésfelvétel:** klajko@mgyosz.hu

**Telefon:** 06 (1) 474-2041

**ISSN: 1219-6193**



**Dr. Futó Péter,**  
 az MGYOSZ elnöke

„A magyar gazdaság,  
 társadalom jövőjét,  
 versenyképességét  
 a tudás határozza meg.”

## Együttműködés, tanulás, dinamizálás

**H**armadszor választottak meg az MGYOSZ elnökének. Ez elismerés, megtiszteltetés és bizalom. Köszönöm. Tehát folytatom, folytatjuk a megújított elnökséggel együtt.

Az MGYOSZ küldetése az alapításától kezdve változatlan: a magyar gazdaság, a magyarországi vállalkozások érdekképviselete itthon és az Európai Unióban. Ennek során – csakúgy, mint eddig – továbbra is együttműködésre törekszünk a mindenkori kormánnyal, és minden olyan szervezettel, amelyek kedvező hatással lehetnek a vállalkozások gazdálkodási környezetére. Hisszük, hogy a magyar gazdaság, társadalom jövőjét, versenyképességét a tudás határozza meg. Fontos, hogy a magyar oktatás a jövő szakembereit képezze, a vállalkozások valós igényét figyelembe véve. Az MGYOSZ eddig is támogatta, s lehetőségeihez mérten a jövőben is támogatni fogja a színvonalas oktatás megteremtését. A tudásalapú társadalom segítheti annak az innovatív közegnek a kialakulását, amelyben a vállalati k+f+i ösztönzése fontos nemzetgazdasági és kormányzati céllá válhat.

A közelmúltban – részben javaslatainkra is alapozva – a kormánynak több olyan kezdeményezése volt, ami kedvezett a vállalkozásoknak, jót tett a növekedésnek. Ezek közé sorolom a lakásáfa csökkentését, a csok (családi adókedvezmény) bevezetését, s kifejezetten hasznosnak az MNB több kedvezményes, növekedést ösztönző hitelkonstrukcióját. Jó, hogy ez utóbbi új formában is folytatódik. A gazdaság szempontjából nagy jelentőségű az MNB kamatcsökkentési politikája, amely három év alatt fokozatosan úgy egyötödére vitte le az alapkamatot.

A gazdaság azonban eljutott abba az állapotba, amelyben egyre többször találkozunk olyan helyzettel, amikor a beruházásokat, a növekedést már nem a hitel vagy a piac hiánya akadályozza, hanem a szakemberhiány. Ezért fogalmazta meg az MGYOSZ azt a javaslatát, hogy a kormány az élők munkát terhelő járulékok csökkentésével segítse a vállalatokat a nagyobb béremelésekben. Sok vállalatnál már beindult ez a folyamat: ám a terhek központi csökkentése nélkül ez előbb-utóbb olyan költségnövekedést idéz elő, ami a versenyképességet veszélyezteti. Fontos, hogy a szakképzett munkaerőt itthon tartsuk, hazahívjuk, s mind szakmailag, mind pedig anyagilag is megbecsüljük. Az MGYOSZ – mint az egyik legnagyobb munkaadói szervezet – a továbbiakban is kész javaslataival részt venni az erre irányuló megoldások kialakításában.

Az MGYOSZ most megújult elnöksége április elején ülésezik először. Itt már a következő négy év stratégiájáról is tárgyalunk. Terveink között szerepel egy pezsgőbb szakmai munka kialakítása: egyrészt a szakmai bizottságok munkájának élénkítésével, az érintett területek bővítésével. Ezek a bizottságok a jövőben nagyobb önállósággal dolgoznának, s jelennének meg a közvélemény számára is. Másrészt pedig szükség van a megyei szervezetek átalakítására, hatékonyabbá tételére, akár régiós szerveződések formájában is. Elképzelés, javaslat bőven akad, a rendszerezés, a döntés még hátravan.

Vagyis így, a harmadik elnöki ciklus elején azt mondhatom: a munkát folytatjuk, még aktívabban, még céltudatosabban.

## TISZTÚJÍTÁS AZ MGYOSZ KÖZGYŰLÉSÉN

Február 16-án tartotta éves közgyűlését az MGYOSZ. Az éves beszámoló mellett ezúttal tisztújításra is sor került. Újjáválasztották dr. Futó Péter elnököt és dr. Vadász Péter társelnököt. Három új alelnök, négy új elnökségi tag került a vezető testületbe.



Az MGYOSZ új alelnökeit, **Bencs Attilát, Koji Lászlót és Vértes Andrást**, valamint új elnökségi tagjait, **Gablini Gábort, Gál Pál Zoltánt, Polony Istvánt, Szirmák Botondot** arra kértük, fogalmazzák meg:

1. Milyennek képzelik az ideális munkaadói szervezetet?
2. Mi kell ahhoz, hogy Magyarországon hatékonyan tudjon működni egy munkaadói szervezet?

### **BENCSCS ATTILA** FONTOS A SZÉLES KÖRŰ ELFOGADOTTSÁG

1. A szervezet ideálisan érdekeket egyeztet, kérdéseket moderál aktuális ügyekben a tagvállalatai, illetve szövetségei között úgy, hogy eredményként olyan álláspontot alakíthasson ki, ami nem sérti egy képviselt tag érdekét sem, emellett javítja az ipar, illetve a munkaadók versenyképességét Magyarországon, s az Európai Unióban is. A gazdasági-szabályozó, illetve szakpolitikai szándékokat szem előtt tartva segít a törvényhozóknak olyan rendeletek, törvények kialakításában, melyek zavarok nélkül végrehajthatóak, a versenyegyenlőséget nem torzítják. A munkavállalók ér-



**Bencs Attila,**  
az MGYOSZ alelnöke,  
a Környezetvédelmi  
és Infrastruktúra Bizottságának  
társelnöke, a CsAOSz elnöke,  
a Hamburger Hungaria Kft.  
és a Hamburger Erőmű Kft.  
ügyvezető igazgatója

dekeit képes letisztultan megfogalmazni, azokra kiegyensúlyozott hosszú távú intézkedési javaslatokat kialakítani.

2. A szervezet hatékony működéséhez aktív tagokra, elnökségre van szükség, ami olyan gyakorló vállalatvezetők, illetve szakértőkből áll, akik egy adott területen a „saját bőrükön érzik” a szervezet eredményeit, illetve az ipari környezet változásainak hatásait. Ezenkívül rendkívül fontos a szervezetünk széles reprezentativitása, elfogadottsága a szabályozó (törvényhozó) szervezeteknél is. Szerencsére, az MGYOSZ-nál ez már régóta így van. Ezért is örülök, s megtisztelőnek tartom, hogy részt vállalhatok az MGYOSZ elnökségének munkájában is.

## KOJI LÁSZLÓ

### ÉRTELMEKOMPROMISSZUMOKAT KELL KÖTNI

1. Ideális munkaadói szervezet nem létezik. A munka világa tele van érdekütközésekkel és érdeksérelmekkel. Közelít az elég jóhoz az a munkaadói érdekképviselő, amely értelmes kompromisszumokat tud kötni. Az ágazati sajátosságok képviseléséhez sokszor célszerű az MGYOSZ zászlót odaadni az ágazati tagszervezetek kezébe.

2. A hatékony működéshez naprakész informáltság, jó szakértői háttér, a társadalmi tisztviselők elkötelezettségére és partnerségre van szükség. Bízom benne, hogy az MGYOSZ környezetében ez működőképes.

## VÉRTES ANDRÁS

### FŐ CÉL A TISZTESSÉGES VERSENY FELTÉTELEINEK MEGŐRZÉSE

1. A munkaadói szervezetnek az üzleti világ egy részének, a tulajdonosok-menedzserek-kisvállalkozók érdekeit kell képviselnie. Nyilván egyrészt a politika, a szabályozók, a kormányzat irányába, de a munkavállalók és a társadalom (például média, oktatás, egészségügy vagy igazságszolgáltatás) felé is. A jól működő országokban a munkaadói szervezetek erősek, gazdagok és befolyásosak. De ezzel nem élnek vissza, értelmes, hosszú távú együttműködésre törekszenek partnereikkel. Fő céljuk a tisztességes verseny feltételeinek megőrzése, s egyidejűleg a cégek nemzetközi versenyképességének javítása. Ideális esetben (amilyen persze nincs seholl!) a profitot nem az államtól várják, s maguk sem döngölődnek az államhoz. Vannak ötleteik, javaslataik a jobbítás érdekében. A döntéshozók ezeket megfontolják, s alapvetően szakmai (de persze időnként politikai) szempontok alapján reagálnak.

2. Mi kell hozzá? Szinte minden, ami jelenleg nálunk nincs! Például valódi párbeszéd a gazdaság, a világ, Európa és a szűkebb környezetünk jelenéről és főleg jövőjéről; mindebben Magyarország lehetőségeiről és szándékairól. Szakmai beszélgetések, viták utáni döntéshozatal. A „háborús” logika feladása, az ellenségkeresés (és ta-



**Koji László,**  
az MGYOSZ alelnöke  
az ÉVOSZ elnöke



**Vértés András,**  
az MGYOSZ alelnöke,  
a Gazdasági Bizottságának  
elnöke,  
a GKI Gazdaságkutató Zrt.  
elnöke



**Gablini Gábor,**  
az MGYOSZ elnökségi tagja,  
a Gablini Cégcsoport  
tulajdonos-elnöke  
a GÉMOSZ elnöke

lálás!) megszüntetése. És kell hozzá jogbiztonság és kiszámíthatóság: a tőke és a képzett munkaerő elsősorban azért keres magának jobb célpontot, mert itt hétfőn be lehet terjesztetni egy hozzá nem értő, de kapzsi képviselővel egy nyilvánvalóan alkotmányellenes törvényjavaslatot, s azt kedden már el is lehet fogadni (az illetékes ombudsman tiltakozása ellenére). Ezt minden munkaadó utálja. Az e heti üzleti környezet jövő héten egészen más: erre nem lehet hosszú távú befektetéseket építeni. S akkor mit csinál egy vállalat? Keres egy normális piacot.

## GABLINI GÁBOR

### A PERMANENS MUNKA A LÉNYEG

1. Többször dolgoztam külföldön, s mindegyik munkámnak volt valamilyen itthon is hasznosítható tanulsága. Leginkább az, hogy érdemes közösségben dolgozni, mert együtt többre megyünk. Ideális helyzetben ez történik itthon is, az MGYOSZ-ban.

1996-ban még itthon voltam alapítója az első magyarországi gépjármű-kereskedelmi szövetségnek. Akkor nem volt más célunk, minthogy szakmai, kvázi hivatalos keretet adjunk azoknak a beszélgetéseknek, konzultációknak, elképzeléseknek, melyek a gépjármű-kereskedelemtől szóltak.

1998-ban kikerültem Párizsba, a Peugeot Európai Szövetségében lettem elnökségi tag. Volt módom tanulmányozni, miként dolgozik egy konszolidált piacon egy szakmai érdekképviselő. Akkor talán meg is lepődtem rajta, hogy még a konkurensek is mennyire megtalálják a közös hangot, a közös érdeket, s milyen jól együtt tudnak dolgozni. Bízta egymásban, s tudatában voltak, hogy együtt többre mennek. Nem tartottak attól, hogy az így egymás tudomására jutó bizalmas információkkal bárki is visszaél. Mindenki azért dolgozott, hogy együtt jobban járjanak, s a felmerülő ötletekből hogyan tudnak együtt többet kihozni. Voltak viták, persze, de mindig keresték a kompromisszumot. Emlékszem, ez azért is volt meglepő számomra, mert Magyarországon már akkor is alacsony fokú volt az együttműködés, az egymás iránti bizalom.

Aztán 2004-ben Brüsszelbe kerültem, az Európai Autókereskedők és Javítók Szövetségének elnökségébe. Ott megtapaszt-

taltam, hogy a munkába bejöttek a nemzeti érdekek. De a szövetkezés itt is gyakori volt: a németek, angolok, franciák gyakran alkottak ad hoc csoportokat, ahogy az érdekeik kívánták. Lobbiztak együtt, nyertek együtt, hiszen másokat is maguk mellé tudtak állítani. S ilyenkor a nagy, általános érdekeket képviselték, az egyes részérdekekkel képesek voltak szembe menni. Gondoljunk csak bele: nálunk működnek ezek az ad hoc megállapodások? Képesek a szakmai szervezetek összefogni, együtt harcolni, hogy aztán együtt érjenek el valamilyen fontos szabályozóváltozást? Ritkán. Ezért aztán sokszor a kormány dönt, s 10 esetben kilencszer úgy, hogy a gazdasági szereplők általában rosszul járnak.

2. Tehát azt gondolom, a szakmai szervezet hatékony működéséhez az együttműködés, a lobbizás, s szervezeten belül a folyamatos munka a legfontosabb. Emlékszem, 2013-ban a gépjármű-kereskedelmi szövetségben kidolgoztuk a szakképzés egy új modelljét. Akkor már nagyon forrt a levegő, hiányzott a felkészült utánpótlás. Modellünknek az volt a lényege, hogy a képzés letről felfelé haladva átjárható legyen: azaz a karrierlépcső mindenki számára vezethet a magasba. Akár egy szerelő is dönthet úgy, hogy tovább képzi magát. Javaslatunk minden szakmai fórumnak tetszett, sőt, még fontos politikusoknak is. Aztán mégis elakadt. Egy bizonyos magasságon túl már nem tudtunk menni. Leálltunk. Aztán másfél év múlva csengett a telefon, hogy most jött el a mi szakképzési modellünk ideje. Aktualizálták, s 2015 februárjában 80 százalékban a mi elképzelésünket láttuk viszont az elfogadott modellben. Hogy miért mesélem ezt el ilyen részletesen? Azért, mert szerintem minden szakmai szervezet akkor lehet tekintélyes, megkerülhetetlen, ha permanensen dolgozik. Ha több szakmai témára van bizottsága, amelynek tagjai javaslatokat dolgoznak ki, s amikor eljön az ideje, leporolják, s már át is adják. Ha csak akkor kezdenének dolgozni, reménytelen lenne.

Én tehát a permanensen dolgozó szakmai szövetségek híve vagyok, a passzivitásra nem tudok felmentést adni. Egy aktív szervezet előbb-utóbb a politikusok elismerését is kivívja, szakmai vitákban ugyanis a politikusok szoktak alulmaradni.



**Gál Pál Zoltán,**  
az MGYOSZ elnökségi tagja,  
a VIMOSZ elnöke



**Szirmák Botond,**  
az MGYOSZ elnökségi tagja,  
a Provident Pénzügyi Zrt.  
vezéregazgatója,  
a Menedzserek Országos  
Szövetségének elnöke

## **GÁL PÁL ZOLTÁN** **FONTOS AZ ANYAGI FÜGGETLENSÉG** **A KORMÁNYTÓL**

1. Sajnos a gazdasági érdekképviselőre nem ideálisak a körülmények. A politika nagyon sokszor nem vonja be a szereplőket a döntés-előkészítésbe. Így nehéz hatékonyan dolgozni. Az ideális irányhoz jelentős szakmai és szakértői előkészítő munkát kell végezni. Mindig naprakésznek kell lenni a minket érintő makro- és mikro-folyamatokkal. Ehhez sok pénzre és jó szakemberekre van szükség. Nagyon fontos, hogy a szervezet szintetizálni tudja a tagjai által közvetített különböző kéréseket és javaslatokat. Magas legyen az elfogadottsága a vele kapcsolatba kerülő intézményeknél és szervezeteknél. Kiváló sajtókapcsolatai legyenek.

2. A hatékony működéshez fontos az anyagi függetlenség a kormányzattól. A proaktív szakértői tevékenység. Fontos, hogy világos, a politikusok által is értelmezhető szakmai javaslatunk legyen a válságokat érintő problémákra. Így például az MGYOSZ esetében az egyre égetőbb munkaerő- és szakemberhiány megoldására. Fontos, hogy a javaslat mellett ott álljon a jól kidolgozott hatásmechanizmus és a számok, mert akkor már csak a politikai akaratot kell hozzá megszerezni és nem lehet a javaslatot lesöpörni előkészítetlenségre hivatkozva. Fontos a jó, vagy kiváló sajtókapcsolat, és a folyamatos jelenlét a médiában, akár néha gyártva is a híreket és eseményeket. Nagyon fontos hogy a tagok által meglévő informális kapcsolatok és információk a szervezet számára is elérhetőek legyen. Ehhez szükséges a belső fórumok erősítése.

## **SZIRMÁK BOTOND** **FONTOS AZ ISMERT ÉS ELISMERT** **SAKMAI VEZETÉS**

1. Az ideális munkaadói szervezet véleményem szerint az alábbi három alapvető fundamentumra épül.

– Először is ahhoz, hogy megfelelő súllyal tudjon bárkit is képviselni, fontos a tagság létszáma és a gazdaságban betöltött ereje. Ilyen szempontból az MGYOSZ egyértelműen az egyik legerősebb és legnagyobb hazai munkaadói szervezet.

## FÓKUSZBAN

– A tagsággal való szoros együttműködést emelném ki másodikként. Fontos, hogy a tagszervezetek, tagvállalatok naprakész információkat kapjanak a szervezettől, akár munkajogi, adópolitikai, akár a vállalatok életét befolyásoló egyéb területekről.

– A harmadik dolog az aktív érdekképviselés és az ezzel összekapcsolódó, minőségi szakmai munka. Az ideális munkaadói szervezet aktívan lép fel kormányzati és egyéb kiemelt döntéshozókkal történő egyeztetéseken, szükség szerint akár konfliktust is felvállal, de mindezt a tagvállalatok előzetes bevonásával, szakmai segítségükre támaszkodva teszi meg.

**2.** – Először is feltétlenül szükséges az anyagi függetlenség: az, hogy a szervezet a tagdíjából tudja magát finanszírozni.

– Az ideális működéshez szükség van továbbá az aktív tagvállalatokra-tagszervezetekre, hiszen ők tudják meghatározni, milyen irányba, milyen területeken kell erősíteni vagy éppen gyengíteni a szervezet aktivitását és a szükséges szakmai javaslatok is tőlük érkehetnek mindehhez.

– Harmadikként kiemelném, hogy olyan vezetőre, és vezető testületekre van szükség a hatékonysághoz, akit (amelyeket) mind a hazai, mind pedig nemzetközi szinten ismernek és elismernek, sőt, komolyan is vesznek a kiemelt politikai döntéshozók az eddig elért eredmények miatt.

## Az MGYOSZ XVIII. közgyűlése képekben





## FÓKUSZBAN



# Növekednének a cégek, de egyelőre nem tudják, honnan lesz ehhez szakemberük

A hazai vezérigazgatók derülátóbbak a jövőt illetően, mint társaik világszerte – derül ki a PwC legújabb Magyarországi Vezérigazgató Felméréséből. A PwC Magyarország munkatársai ötödik alkalommal kérdezték meg és összegezték a hazai vállalatvezetők véleményét, partnerségben a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségével (MGYOSZ).

Míg globálisan a vezetők 82%-a, addig Magyarországon 84%-uk bizakodó saját bevételnövekedését illetően. A világgazdaság egészét tekintve a magyar vezérigazgatók 54%-a számít növekedésre, ezzel szemben globálisan ez az érték csak a fele a hazainak. Ugyancsak többségben vannak az optimisták a magyar gazdaság pályájával kapcsolatban: a vezérigazgatók 59%-a vár fellendülést a tavalyi 51%-hoz képest. Az ideai válaszokból az is kirajzolódik, hogy a szakemberhiánytól való félelem felértékelte a munkavállalók jelentőségét az első számú döntéshozók szemében.

## NAGY OPTIMIZMUS

A megkérdezett vezérigazgatók közel háromnegyede (72%) arról számolt be, hogy cégének helyzete javult az elmúlt egy év során. A pozitív folytatásban is hisznek: 84 százalékuk úgy véli, képesek lesznek növekedni a következő 12 hónapban. A globális és a magyar gazdaság növekedésével kapcsolatban is bizakodóak a vezetők, 54%, illetve 59%-os arányban.

„Öt éve indítottuk el a magyarországi felmérést, és most először tapasztaljuk azt, hogy kismértékben ugyan, de bizakodóbbak a hazai vezérigazgatók, mint társaik világszerte. Azt is érzékeljük azonban, hogy komoly gátját látják a növekedésnek: szakembereket, szakmunkásokat kellene megtartaniuk és toborozniuk ahhoz, hogy versenyképesek maradjanak a gyorsan változó üzleti környezetben. A válaszadó hazai cégvezetők a technológiai fejlődést

tartják az egyik legfontosabb globális trendnek, de az üzletmenetükbe jellemzően csak olyan klasszikus elemeket építenek be, mint az ügyfélkapcsolat-kezelő rendszerek, adatelemzés és a közösségi médiában történő kommunikáció. Vagyis kihívások, ugyanakkor további lehetőségek is adódnak még bőven a hazai üzleti szféra számára” – összegzi a felmérés főbb üzeneteit Nick Kós, a PwC Magyarország vezérigazgatója.

## CÉLPIACOK

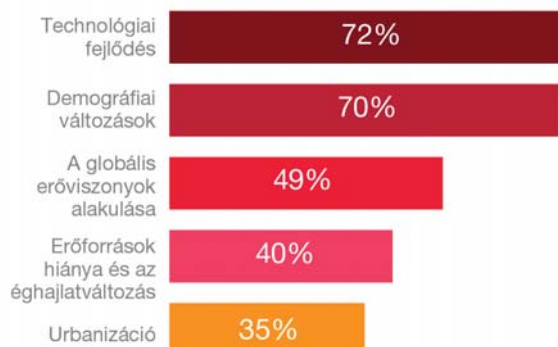
A felmérés azt mutatja, hogy a hagyományos célpiacok vonzereje továbbra sem csökken. Míg globálisan ismét az USA, Kína és Németország a legvonzóbb befektetési célpontok, addig Magyarországon a



Együttműködő partner:



Válassza ki a három legfontosabb globális trendet, amely az Ön szektorán belül hatással lesz üzleti környezetének elvárásaira az elkövetkező öt évben!

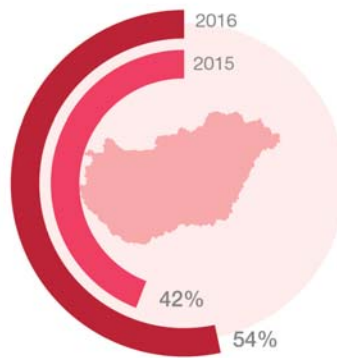
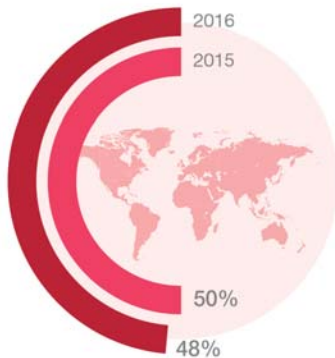


## FÓKUSZBAN

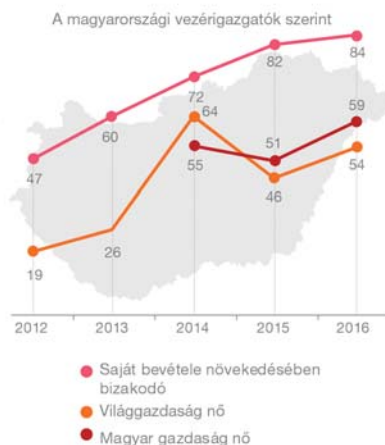
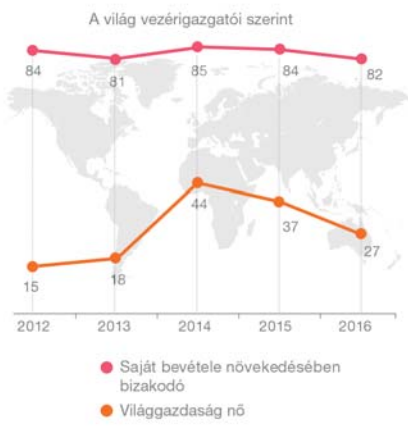


Cégének személyi állománya Ön szerint növekedni, csökkenni, vagy stagnálni fog az elkövetkező egy évben?

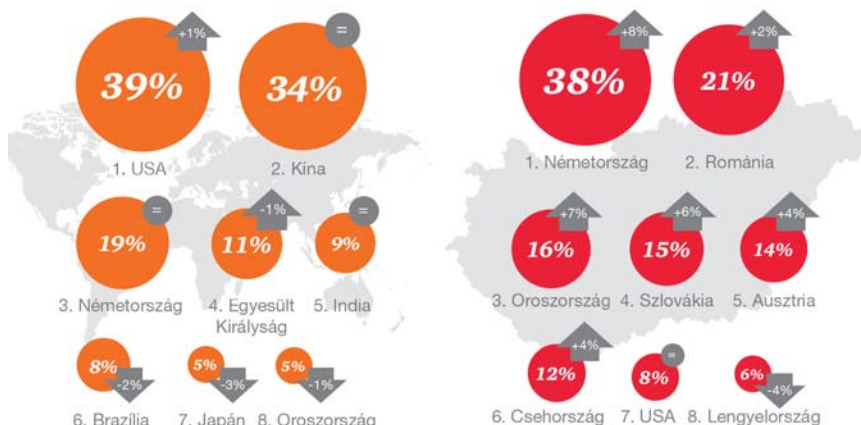
Azok aránya, akik növekedést terveznek



A globális és a magyar gazdaság, valamint saját bevételeik növekedésében bizakodók aránya a következő egy évre



Cége növekedési kilátásait illetően mely országokat tartja legfontosabbnak a következő egy évben?



vállalatvezetők Németországot tartják a legjelentősebb célpiaconak (38%). Dobogós helyet ért el Románia (21%), valamint Oroszország (16%); a régióban Szlovákia, Ausztria és Csehország kap még egyre nagyobb figyelmet az itthoni vezetőkől.

### JÖVŐKÉP ÉS AGGÁLYOK

A kutatás kitér a várható politikai, gazdasági és kereskedelmi trendekre is, azt vizsgálva, hogy a globalizáció lesz-e továbbra is a meghatározó irány, vagy inkább a „töredezethez” jellemzi a jövőt.

A válaszokból az látszik, hogy a globalizáció helyett a vállalatvezetők többsége egy többpólusú világ létrejöttét vizionálja: többféle érték-, valamint jogrenddel, gazdasági és kereskedelmi modellekkel. Egy dolog lesz szerintük csupán egységes: az internethez való szabad és nyílt hozzáférés. A vállalatvezetők szerint a két legmeghatározóbb globális trend, amely befolyásolja majd működésüket a közeljövőben: a technológiai fejlődés, illetve a demográfiai változások. Míg világszerte a vezérigazgatók többsége elsősorban a túlszabályozottságtól (79%), illetve a geopolitikai bizonytalanságtól (74%) tart, addig Magyarországon a vezetők – elsősorban a szakemberhiányt vélik a legnagyobb fenyegetettségnek (85%).

„Örömteli, hogy a 6,5% körüli munkanélküliségi mutatónk az egyik legjobb jelenleg az EU28 tekintetében. Ugyanakkor az érem másik oldalát is meg kell vizsgálnunk: több ezer fő hiányzik itthon az IT-ágazatból, a szolgáltató központokból, az egészségügyből, nem is beszélve a vendéglátóiparról és az építőiparról, ahol egyre komolyabb a szakemberhiány. Eljutottunk odáig, hogy a jól képzett munkaerő hiánya lassan a vállalkozások versenyképességét, és így az ország gazdasági növekedését befolyásolja. Mindezt érzékelik a cégvezetők is természetesen, a kutatási adatok szerint például, míg a tavalyi évben csak 62%-uk jelölte meg a szakemberhiányt jelentős problémának, idén ez a szám 85%-ra emelkedett, és ez lett a vállalatvezetők szerint a legnagyobb veszély, ami fenyegeti a sikeres működésüket” – mondta dr. Futó Péter, a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének (MGYOSZ) elnöke.

### SIKERTÉNYEZŐK

A szakemberhiány azért is aggasztja különösen a vezérigazgatókat, mert 54%-uk létszám bővítést tervez. Ez jelentős

növekedés a tavalyi eredményhez képest; akkor a vezérigazgatók csupán 42%-a mondta, hogy növelné alkalmazottainak számát.

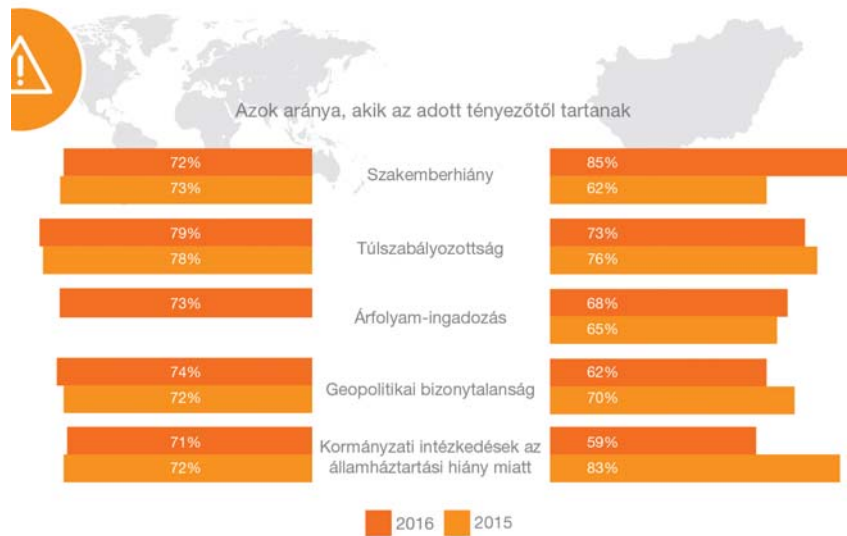
Az utánpótlás szükségességét és a munkaerő-megtartási gondokat felismerve az anyagi kompenzáción felül egyre több vállalati intézkedés irányul a tehetségek megtartására. Már ugyanakkora szerepe van például a munkahelyi kultúra formálásának a tehetségmenedzsmentben, mint a fizetésnek és az anyagi ösztönzőknek (42%), illetve előtérbe került a vezetői utánpótlás biztosítása is (41%).

A vezérigazgatók szerint vállalatuk stratégiájára az ügyfelek (98%), a versenytársak (96%), a munkavállalók (95%), a kormány és szabályozói hatóságok (95%), illetve a beszállítók (92%) vannak a leginkább hatással. Vagyis a munkavállalók bekerültek a vállalatok legfontosabb érintettjei közé.

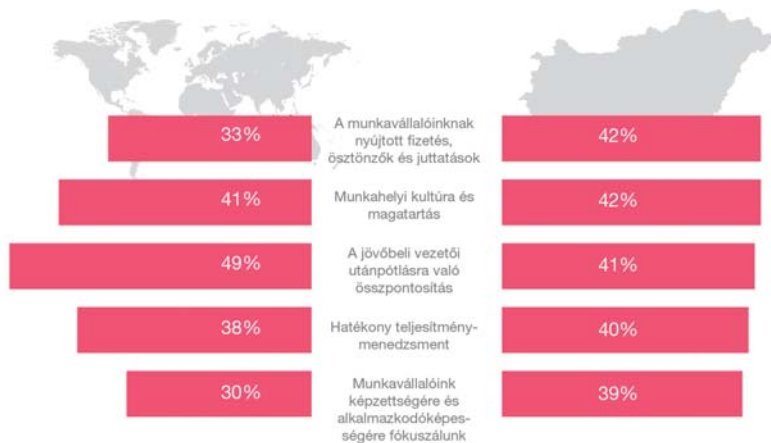
Az érintetti elvárásoknak való megfelelés, egyszerűen a siker érdekében a szervezetek a következő kiemelt területeken változtatnak: új, fenntartható termékek és szolgáltatások kialakítása (88%), brandépítési, marketing és kommunikációs tevékenység (82%), valamint a munkavállalók jogaival és jóllétével kapcsolatos intézkedések (81%). Ezzel párhuzamosan a technológia szerepe is bővül: a hazai vezérigazgatók 77%-a használná a technológiát a szélesebb körű érintetti elvárások felmérése, illetve az azoknak való megfelelés érdekében. A leginkább megtérülő megoldások között klasszikus elemeket említenek, mint például a CRM-rendszerek és a közösségi média használata. Globálisan már előremutatóbb a helyzet: a vezetők nagyobb arányban hisznek az adatelemzésben és az innovációban.

„A megkérdezett vezérigazgatók többsége egyetért abban, hogy a siker kritériumai megváltoznak a jövőben. A pénzügyi mutatókon kívül saját eredményességüket leginkább a munkavállalói visszajelzések alapján értékelik, közel 60%-uk nyilatkozott így. Emellett a vezetők 37%-a véli úgy, hogy sikerük megítéléséhez az ügyfelek lojalitása és visszajelzései is kulcsfontosságú mutatószámok” – mondja Mekler Anita, a PwC Magyarország adó- és jogi tanácsadási üzletágának cégtársa.

MGY



A tehetségekkel kapcsolatos stratégiájukban mely aspektusokra fókuszálnak a leginkább?



Önök milyen mértékben hajtanak végre változtatásokat az alábbi területeken, érintettjeik változó elvárásainak hatására?



## ILO-TANULMÁNY: ZSUGORODOTT A KÖZÉP- OSZTÁLY EURÓPÁBAN

**Az egyenlőtlenségek utóbbi években tapasztalt növekedése azt eredményezte, hogy zsugorodott a középosztály Európában – ez derült ki a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) és az Európai Bizottság közös tanulmányából.**



International  
Labour  
Organization

ó

### EZ A KÖZÉPOSZTÁLY

**A 15 ország – köztük Magyarország – neves szakértőinek esettanulmányaival és közreműködésével készült ILO-EB-tanulmányban alapvetően azokat a társadalmi csoportokat sorolják a középosztályba, amelyek tagjai a medián jövedelem 60 és 200 százaléka közé eső összeget keresnek.**

A közepes jövedelemmel rendelkezőket súlyosan érintette a gazdasági és pénzügyi válság, valamint a foglalkoztatási viszonyok átalakulása. Az Európai Unió szinte minden tagállamában szűkült a középosztály, és csökkent az összjövedelemben való részesedésük is. „A középosztály meggyengülése a globális kereslet csökkenéséhez vezet, fékezi a gazdaság növekedését hosszú távon, valamint alááshatja a politikai és társadalmi stabilitást” – mondta Daniel Vaughan-Whitehead, a jelentés társszerzője és szerkesztője.

A legtöbb európai országban gyorsan növekedett a középosztály az 1980-90-es években, ami főleg annak köszönhető, hogy úgy a férfiak, mint a nők körében emelkedett a foglalkoztatottság, elterjedté vált a kétkeresős családi modell. Másfelől viszont a hosszú távú tendenciákat, mint például a foglalkoztatás struktúrájának változásait és az atipikus foglalkoztatási formák növekedését, súlyosbították a 2008-ban kirobbant válsághoz köthető egyéb faktorok, köztük a munkanélküliség emelkedése, a reálbérek csökkenése, a társadalmi párbeszéd intézményeinek átalakulása. Mindez együtt kiélezte az európai középosztály erózióját az utóbbi tíz év során.

„Ez a tendencia nyugtalanító, főleg azért, mert a jelek szerint különösen erősen sújtja a fiatalokat” – mutatott rá Daniel Vaughan-Whitehead. Hozzátette: a na-

gyon magas munkanélküliségi ráta csökkentheti a fiatalok esélyeit arra, hogy a középosztály részévé váljanak, valamint szakadékot teremt a generációk között. Egyes szakmák, amelyek gyakorlását hagyományosan a középosztálybeliekhez kötik, mint például a tanárok vagy a közalkalmazottak, már nem tartoznak rendszer szinten a közepes jövedelmű kategóriába. A közalkalmazotti szektorban többé már nem tartozik a normák közé a foglalkoztatás biztonsága, amit jól bizonyít a határozott idejű munkaszerződések számának gyors növekedése szerte egész Európában. A nőket különösen hátrányosan érinti ez a folyamat: már nem a közszféra a legnagyobb munkaadójuk, és a közszolgáltatások, például az óvodák, mennyiségének és minőségének csökkentése ugyancsak hátrányosan befolyásolja a munkaerő-piaci részvételüket.

A válság ellenére egyes országokban sikerült fenntartani egy stabil középosztályt. Ez történt Belgiumban, Franciaországban, Hollandiában és Svédországban, amely országokban szakmai viszonyok szilárd alapokon nyugszanak. A társadalmi párbeszéd meggyengülése viszont az egyenlőtlenségek növekedéséhez vezetett olyan országokban, mint például Görögország, Spanyolország vagy Írország. Azokban az országokban pedig, ahol a kollektív tárgyalások korlátozottak, mint például Magyarországon vagy a balti államokban, a közép-

osztály növekedése közvetlenül a gazdasági helyzet alakulásától függ.

„A politikai vezetőknek olyan intézkedéseket kell tenniük az egyenlőtlenségek csökkentésének érdekében, amelyek speciálisan a középosztályt célozzák. Ezeknek a kezdeményezéseknek nemcsak a munka világára kell kiterjedniük, hanem figyelembe kell venni olyan kapcsolt területet, mint például az adózás, az oktatás és

a társadalombiztosítás” – állapította meg Heinz Koller, az ILO európai és közép-ázsiai régiójáért felelős igazgatója.

A 15 ország, köztük Magyarország, neves szakértőinek esettanulmányaival és közreműködésével készült tanulmányban alapvetően azokat a társadalmi csoportokat sorolják a középosztályba, amelyek tagjai a medián jövedelem 60 és 200 százaléka közé eső összeget keresnek. **MTI**

## A felelős vállalatoké a jövő

Növekszik a társadalmi és gazdasági fejlődésért stratégiai megoldásokat megvalósító közép-európai vállalatok száma – derül ki a Deloitte közép-európai CSR-vezetők körében végzett felméréséből. Egy 2017-ben életbe lépő EU-s előírás szerint a nem pénzügyi és diverzitási jelentések súlya is nagyobb lesz.

A felmérést a Deloitte bolgár, cseh, koszovói, lett, litván, magyar, román, szerb, szlovák és szlovén CSR-vezetők körében végezte. Az eredmények rámutatnak a CSR-vezetők társadalmi felelősségvállalás előremozdításában betöltött szerepére, valamint az effajta törekvések társadalmi és gazdasági folyamatokra gyakorolt pozitív hatásaira is.

A felmérés egyik legfontosabb megállapítása, hogy a közép-európai CSR-vezetők 84%-a szerint a magánszektor fontos szerepet játszott az egyes országok társadalmi és gazdasági problémáinak megoldásában. A válaszadók egyharmada látja úgy, hogy a felelős vállalatirányítás el fogja érni azt az érettségi szintet, ahol a társadalmi és környezetvédelmi kérdések kezelése az üzleti modellek részét fogja képezni. Ennek megfelelően a megkérdezettek nagy többsége, 76%-a látja pozitívan a felelős vállalatirányítás alakulását a következő néhány évben, ráadásul az Európai Unió 2017-től a legnagyobb uniós cégek számára előírja a nem pénzügyi jelentések és diverzitási jelentések készítését. Tehát a vállalatok környezetvédelmi és társadalmi területen végzett tevékeny-

ségének és eredményeinek jelentősége a jövőben mindenképpen nőni fog.

Barsi Orsolya, a Deloitte Fenntarthatóság és klímaváltozás csoportjának vezetője kiemelte: „A természeti környezetre gyakorolt negatív hatások mérséklése, az oktatás támogatása és a munkanélküliség csökkentése jelentik a legsürgetőbb kihívásokat. A felmérés válaszadói szerint ezek a területek kiemelten fontosak, és a vállalatoknak a jövőben is részt kell vállalniuk e problémák megoldásában. A közép-európai régió CSR-vezetői ugyanakkor a jelenleginél komolyabban kívánnak fellépni a korrupció ellen.”

Mit tartogat a jövő a felelős vállalatok számára? A válaszadók 96%-a országa társadalmi és gazdasági fejlődésének legjobb esélyét abban látja, ha vállalkozásuk hozzájárul a gazdaság versenyképességének növeléséhez. 96%-uk szerint a CSR-programok pozitívan befolyásolják a munkaerőpiac alakulását, 91%-uk szerint pedig bővítik a tudásalapú gazdaságot, illetve gyarapítják a szellemi tőkét. A CSR-vezetők 75%-a szerint a fogyasztók elvárják, hogy a piacon társadalom- és környezettudatos termékek, illetve szolgáltatá-

### MI A CSR?

**A társadalmi felelősségvállalás, vagy vállalati felelősségvállalás (angolul Corporate social responsibility, röviden CSR) egy üzleti fogalom, ami szerint a vállalatok működésükben figyelembe veszik a társadalom érdekeit. Tevékenységük során tekintettel vannak üzletfeleikre, beszállítóikra, alkalmazottaikra, részvényeseikre, de ugyanígy a környezetre is kifejtett hatásra. Ez a felfogás a törvényes kötelezettségen túl terjed, azaz az üzleti szereplők önkéntesen tesznek lépéseket az őket körülvevő társadalom életszínvonalának javítása céljából. (wikipédia)**



sok közül válogathassanak. A társadalmi felelősségvállalás útjára lépő vállalatok ezért további növekedést, valamint ezen a téren, e cél elérése érdekében egyre tudatosabb és professzionálisabb CSR-megoldásokat prognosztizálnak.

A válaszadók 54%-a emiatt tudatosan mér CSR-programjai hatásait, méghozzá az alábbi módokon:

- médiamonitoring (52%)
- a vállalatok saját CSR-stratégiai mutatói (37%)
- közvélemény-kutatás (34%)

A magánszektor a CSR-programok terén kiemelt szerepet játszik, azonban szükség van az állami szféra támogatására is – ezt bizonyíthatja az is, hogy a közép-európai válaszadók 52%-a hiányolja a releváns adókedvezményeket. „A kormányok szerepe az lenne, hogy olyan szabályozást alakítsanak ki, olyan irányelveket ültessenek át a gyakorlatba, melyek például az alacsony üzemanyag-kibocsátás, az egészséges gazdasági körforgás, az energiaha-

tékonyág, valamint a fenntartható város- és vidékfejlesztés irányába tendálnak” – fűzte hozzá Barsi Orsolya.

A felmérés eredményei szerint a CSR-erősítések legnagyobb vállalati előnyei az alábbiak:

- a munkavállalók fokozott aktivitása a CSR-programokban (65%)
- a vállalat jó hírvének építése (55%)
- jobb és szorosabb kapcsolat kialakulása a helyi közösségekkel (53%)

A megkérdezett CSR-vezetők szerint a leghasznosabbak az olyan, a munkavállalók bevonására alkalmas módszerek, mint a szervezetek önkéntes CSR-tevékenysége (36%) és a munkavállalók számára szervezett etikai programok (29%). Külső CSR-együttműködésekkel kapcsolatban pedig az alábbi, leggyakrabban érintett területeket nevezték meg: érintettekkel folytatott párbeszéd (35%), társadalmi kampányok (29%) és környezetvédelmi programok (29%).

MGY

## A digitális gazdaság vezető cégei az **embereket** helyezik az első helyre

### SZISZTEMATIKUS VIZSGÁLAT

Közel 16 éve vizsgálja szisztematikusan az Accenture a nagyvállalatokat, hogy azonosítsa azokat a feltörekvő technológiai trendeket a vállalkozások és az iparágak átalakulása tekintetében, amelyek a legnagyobb potenciállal rendelkeznek. A világ egyik vezető szakmai szolgáltatásokat nyújtó nemzetközi vállalata, amely az üzleti stratégia és tanácsadás, a digitális- és technológiai megoldások, valamint a vállalati működés funkcionális területein szolgált.

Az Accenture legújabb globális technológiai trendeket alapul vevő jelentése szerint a „people first” megközelítést kialakító vezető vállalatok fogják uralni a jelen digitális gazdaságát. Ahogy a technológiai fejlesztések hihetetlen mértékben felgyorsulnak – drámaian érintve a munkaerőt –, az alkalmazottaikat, partnereiket és ügyfeleiket új szakértelemmel ellátó vállalatok tudják teljes mértékben kihasználni az újításokat. Ehhez elengedhetetlen, hogy friss ötletekkel jelentkezzenek, élvonalbeli termékeket és szolgáltatásokat fejlesszenek, és felborítsák a status quót.

„Az Accenture Technology Vision 2016 jelentésben öt technológiai trendet azonosítottunk, amelyek elengedhetetlenek a digitális siker érdekében” – mondta Paul

Daugherty, az Accenture technológiai vezetője. „A digitális kifejezés emberekre is vonatkoztatható, és az idej jelentés alapvető megállapítása az emberek előtérbe

helyezése. A digitális vállalatok képessé tehetik munkavállalóikat, hogy folyamatosan új ismereteket sajátítsanak el annak érdekében, hogy több mindent tudjanak megvalósítani a technológiával, továbbá nagyobb és jobb üzleti eredményeket érjenek el.”

**Az öt technológiai trend, amely elengedhetetlen a digitális sikerhez.** Az Accenture jelentése kiemeli, hogy a vállalatok gyakran úgy érzik, túlterheltek a technológia változások léptéke miatt: „digitális kulturális sokkot” tapasztalnak, miközben erőfeszítéseket tesznek annak érdekében, hogy versenyben maradjanak. A vállalatok azonban elfogadhatnak egy „people first”, azaz emberközpontú megközelítést, amely lehetővé teszi számukra, hogy olyan új üzleti modelleket hozzanak létre, amelyek elősegítik a digitális átalakulást. Erre jó példa a GE, amely létrehozott egy új megközelítést, az úgynevezett FastWorks-öt. Ez sokkal szorosabban összekötötte az alkalmazottakat az ügyfelekkel, és végeredményben az innovatív megoldások gyors kifejlesztéséhez vezetett, amelyeket jól lehetett értékesíteni, és megfelelt az ügyfelek elvárásainak, vagy túlteljesítették azokat. Itt van továbbá a Virgin America, az egyetlen Szilícium-völgyi székhellyel rendelkező légitársaság, amely a törzsutasaival való hatékony együttműködés eredményeképpen visszanyerte ügyfelei bizalmát azáltal, hogy részvényvásárlási lehetőséget ajánlott nekik, mielőtt a cég kikerült a tőzsdére. A jelentésben az Accenture 5 olyan technológiai trendet azonosít, amelyekben az emberek kerülnek előtérbe, és amelyek elengedhetetlenek az üzleti siker eléréséhez a digitális gazdaságban. A trendek a következők:

**1. Intelligens automatizálás** (Intelligent automation). A vezető vállalatok automatizálnak a mesterséges intelligencia (AI), robotika, valamint a kiterjesztett valóság (AR) segítségével, hogy alapvetően megváltozzon annak a módja, ahogyan a vállalkozást üzemeltetik, és hogy egy új, hatékonyabb kapcsolat alakuljon ki az emberek és gépek között. Jelentős beruházások vannak folyamatban: a megkérdezettek 70 százaléka számolt be az AI-alapú technológiai beruházások növekedéséről a két évvel korábbi állapothoz képest, valamint 55 százalékuk nyilatko-

zott úgy, hogy tervezik a gépi tanulás és az IPsoft-féle Ameliához hasonló beágyazott AI-megoldások kiterjedt alkalmazását.

**2. Gyorsan alkalmazkodó munkaerő** (Liquid workforce). A munkaerő átalakítását lehetővé tevő technológiák segítségével a vezető vállalatok rendkívül alkalmazkodó és változásra kész környezeteket fognak létrehozni, amelyek képesek megfelelni a mai, dinamikus, változó digitális igényeknek. A gyorsan reagáló munkaerő által kínált versenyelőny nyilvánvaló: a válaszadók szerint a „speciális feladatokhoz szükséges komoly szaktudás” csak az ötödik legfontosabb jellemző, amelyre az alkalmazottaknak szükségük van ahhoz, hogy jól teljesítsenek egy digitális munkakörnyezetben. Más tulajdonságok, mint a „gyors tanulás képessége”, vagy a „sebességváltás képessége” előbb végeztek.

**3. Platform gazdaság** (Platform economy). Az iparági vezető vállalatok platform alapú üzleti modellek kifejlesztésével hasznosítják a technológia erejét annak érdekében, hogy új növekedési lehetőségekre tegyenek szert, a legmélyrehatóbb változást elérve ezáltal a globális makrogazdasági környezetben az ipari forradalom óta. Ezt megerősíti a válaszadóink 81 százaléka, akik egyetértenek abban, hogy a platform alapú üzleti modellek három éven belül szervezetük alapvető növekedési stratégiájának részévé fognak válni.

**4. Kiszámítható átalakulás** (Predictable disruption). A gyorsan fejlődő digitális ökoszisztémák megteremtik az átalakulás új hullámának az alapját a piacok kiterjesztésének és az iparági határok elmosódásának köszönhetően; az előrelátó vezetők proaktívan megjósolhatják ezeknek az ökoszisztémáknak a pályagörbéjét, hogy versenyelőnyt szerezzenek. A cégek már jelentős vagy mérsékelt mértékben tapasztalják az ökoszisztémák átalakulását: a megkérdezettek 81 százaléka jelezte, hogy észleli ezt a tendenciát saját iparágában.

**5. Digitális bizalom** (Digital Trust). A bizalom a digitális gazdaság egyik sarokköve a megkérdezettek 83 százaléka szerint. Ahhoz, hogy a vállalkozások elnyerjék az egyének, ökoszisztémák és szabályozó hatóságok bizalmát ebben az új helyzetben, a digitális etikára kell támaszkodniuk, mint alapvető stratégiára, mivel a megnövelt biztonság önmagában nem lesz már elég.

## GYORSULÓ VÁLTOZÁS

**Egy 3100 üzleti és informatikai vezető körében elvégzett társfelmérés eredményeképpen az Accenture megállapította, hogy a globális gazdaság 33 százalékát már érintette a digitalizálás. Mi több, a megkérdezettek 86 százaléka arra számít, hogy a technológiai változás gyorsan vagy korábban sosem látott mértékben fog megvalósulni az elkövetkező 3 évben.**

## NYUGAT-AFRIKA: ÚJ PIAC LEHET A MAGYAR EXPORTHOZ

Benin és Nyugat-Afrika ígéretes piac lehet a magyar exportálóknak is – írja alábbi cikkében az MGYOSZ alelnöke, dr. Orosz Csaba, aki személyesen is meglátogatta ezt az országot.



**Dr. Orosz Csaba,**  
az MGYOSZ alelnöke  
és **Tabé A. Gbian**  
a République du Bénin  
**CONSIEL ECONOMIQUE ET  
SOCIAL** elnöke

A magyar kormány elkötelezett híve az új piacok nyitásának. Ismeretes, hogy nem kis erőfeszítéssel számtalan Európán kívüli piacon nyitott a Külgazdasági és Külügyminiszter Minisztérium nagykövetségeket és kereskedelmi kirendeltségeket. A piacnyitás a magyar gazdaságnak is előnyös lehet.

Az MGYOSZ a kezdetek óta, sőt azt megelőzően is támogatója ezen gondolatnak, hiszen már 2008-ban létrehozta az Azerinvest Hungary kereskedőházat Azerbajdzsánban. Legnagyobb munkaadói szervezatként óriási kiaknázatlan lehetőségeket látunk ezeken a piacokon nemcsak a nagyvállalatok, de a kis- és középvállalkozások számára is.

Az ázsiai és a közel-keleti piacokon felül növekvő lehetőségeket látunk Afrikában, elsődlegesen Nyugat-Afrikában. 2013-as ghánai látogatásomat követően most Beninbe vettem az útirányt, mivel a ghánai látogatás után sikerült néhány cégnek üzleti lehetőséget szerezni a térségben. Valamint annak kapcsán, hogy a kormány Ghánában nagykövetséget nyitott, míg Nigériában, Lagosban kereskedelmi kirendeltséget.

Benin Magyarország méretéhez hasonló, területe 112 622 km<sup>2</sup>, lakossága 10,3 millió fő. Fővárosa Porto Novo, de a kormányzati székhely az ország legnagyobb kikötő városában, Cotonouban található, amely Benin kulturális központja is egyben. Az ország ma is szegény, gyengén fejlett, és túlságosan függ a mezőgaz-

daságtól. Meglehetősen fejletlen gazdasága főként az önellátó gazdálkodásra, a gyapottermesztésre és a helyi kereskedelemre épül. Az ország területének mindössze 12%-át művelik meg. A mezőgazdaságban alkalmazzák a munkaerő kétharmadát. Elsősorban családi gazdaságokban – gyakran vándorkapás műveléssel, égetéssel erdőirtással –, délen batátát, maniókát, édesburgonyát, kukoricát, rizst, földimogyorót, zöldségféléket termesztnek. A Terre de Barre vidékén hatalmas olajpálma-, kávé-, kakaó- és dohányültvények vannak.

Benin a világ legszegényebb államai közé tartozik. Az ott tapasztaltak ezt visszaigazolják. Ennek ellenére a kikötőben és az utakon jelentős a forgalom, elszántság érezhető a magasabb életszínvonal megteremtésére. Ha nem is azonnal, de rövid és középtávon kitaró munkával magyar cégek számára is jelentős több tíz, akár 100 millió eurós nagyságrendű kereskedelmi forgalom is kibontakozhat.

Tárgyalásokat folytattam a kikötő vezetésével, ahol folyamatos az igény a technológiai újításra és know-how-ra, és tréningigények merülnek fel. Tárgyaltam továbbá a Mezőgazdasági Minisztérium Fejlesztési Kabinetjének igazgatójával, Guy Omer C. Hountondii-vel, aki tájékoztatott a mezőgazdaság gép és technika igényeiről. Ezekben jó néhány magyar gyártó és forgalmazó versenyképes lehet a piacon. Az MGYOSZ részére talán legértékesebb kapcsolat, amire bukkantam, az a helyi

MGYOSZ-nak megfelelő társaság, amelynek elnökével, Tabé A. Gbian-nal folytatott több órás tárgyaláson mindkettőnk számára világossá vált, hogy lehetőség van egy jó partneri kapcsolat kiépítésére. Az együttműködésben mindkét fél megtalálta üzleti elképzeléseit, mivel a nyugat-afrikai kívánatos befektetések nem csak materiális, de szellemi és know-how, technológiatranszfer és oktatás formájában is megvalósulhatnak. Az elnök úrral megállapodtunk, hogy rövidesen egy együttműködési szerződés aláírásával hivatalossá és köztudottá tesszük azon

elképzeléseinket, hogy mindenki a saját oldaláról segíti a benini és magyar érdekeltek felek egymásra találását. Lehetséges fórum erre egy olyan tanácskozás, ahol a potenciális partnerek jelen vannak, s tárgyalnak a lehetőségekről.

Összességében küldetésemet eredményesnek tartom és egyértelműen úgy látom, hogy Nyugat-Afrika kompletten és országoként is nagy lehetőség a magyar exportbővítés megvalósításához.

**Dr. Orosz Csaba**

További információ: [www.cesbenin.org](http://www.cesbenin.org)



## Mentori oktatói programok kkv-eknek

Az EU-tagországokban magas a csődráta a kkv-szektorban. Ez még feltűnőbb jelenség az új, közép-kelet-európai tagországokban. Több európai projekt segítségével a Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE) kifejlesztett a kkv-eknek egy új képzési-fejlesztési programot. A TRUST ME projektre nemzetközi konzorcium jött létre, melynek tagja az MGYOSZ is.

A BGE különböző projektjei keretében kkv-célcsoportok és potenciális vállalkozók számára készültek már tananyagok. A különböző diplomát/végzettséget adó és végzettséggel nem járó hibrid (b-learning – hagyományos oktatás és e-learning keverékét jelentő) képzések különböző kkv-csoportok egyedi igényeire szabva készültek, és egyben fejlesztették a közreműködő oktatók online oktatási képességét is. Mindazonáltal, amellyel, hogy a működő kkv-k elismerik a BGE képzési tapasztalatait, a programokban résztvevő vállalkozók visszajelzései rámutattak arra, hogy a hagyományos és már a b-learning képzések sem ideálisak többé a vállalkozók számára, viszont a különböző mentori tevékenységek egyre hatékonyabb megoldásnak bizonyulnak. A projektben résztvevő nemzetközi partnerek felismerték, hogy mentorálási/coaching megközelítésre van szükség a vállalkozók könnyebb eléréséhez. Ez a gyökeresen új megközelítés lényeges gondolkodásmód-

változást tesz szükségessé az oktatók esetében. Mindezek elemzése hívta életre a TRUST ME projektet.

### CÉLOK

A projekt fő célja egy nemzetközileg elismert (szak)képzés kidolgozása jövőbeni kkv-mentorok számára, akik az új tudással, ismeretanyaggal és szociális készségekkel képesek kkv-vezetőkkel/tulajdonosokkal folyamat-tanácsadóként együttműködni egy sokkal személyesebb és kedélyesebb környezetben. Túl a mentorképzési anyagokon, egy belépési szint értékelés, valamint folyamatos nyomkövetési program kerül kidolgozásra, amely a hallgató által elért tanulmányi eredmények végső értékelésével zárul. A projekt munkatervének részét képezik a kísérleti képzések, amelyek visszacsatolásai megkönnyítik a képzési anyagok finomhangolását és véglegesítését.

### CÉLCSOPORTOK

- A szakképző intézmények oktatói megtanulják a francia és a finn mentorálási gyakorlatot és a képzési program fej-



**TRUSTME**



**Erasmus+**

## EZ A TRUST ME PROGRAM

**A program vállalkozói mentorokat képez a kkv-k menedzselésére, francia minta alapján. A projekt koordinátora a Budapest Gazdasági Egyetem, együttműködő partnere pedig az MGYOSZ. Partnerországok: Finnország, Franciaország és Románia. A program során vállalkozásokat és vállalkozókat vonnak be próbaképzésekbe mentorokként, vagy mentoráltakként. Tervezett megvalósítási ideje: 2015-2017.**

lesztése során maguk is kkv-mentorokká válnak;

- A normál mesterképzésben résztvevő gazdasági tanulmányokat folytató hallgatóknak biztosítva lesz a hozzáférés a mentorképzési programhoz, mely beépítésre kerül a (szak)képző intézmények oktatási programjába;
- Vállalkozók és gazdasági területen működő szakértők, akik kkv-mentorként kívánnak dolgozni;
- A hosszú távú, közvetett célcsoportot a mentorálást igénybe vevő vállalkozók jelentik.

### PARTNERI KÖR

Az új megközelítés miatt egy heterogén konzorcium szükséges, egymást kiegészítő kompetenciákkal rendelkező partnerekkel. A finn, román és magyar szakképzési/felsőoktatási intézményeken kívül egy nemzetközi mentorhálózat fejlesztésével foglalkozó társulás (francia gyökerekkel), valamint egy román és egy magyar vállalkozásokat képviselő szervezet került a partnerek közé.

### PARTNEREK

- Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE)
- Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége (MGYOSZ)
- Lahti University of Applied Sciences, Lahti, Finnország
- Babes-Bolyai Egyetem, Kolozsvár, Románia
- AdInvest International, Avignon, Franciaország

- CDM Consulting – Fundatia Centrul de Dezvoltare Manageriala, Kolozsvár, Románia

### FENNTARTHATÓSÁG

Az új képzések állandó jelleggel kerülnek beépítésre a résztvevő intézmények képzési kínálatába, ezzel biztosítva a fenntarthatóságát. A kurzusokat akkreditálják valamennyi érintett országban, ezzel növelve azok „hírnevét”. A nemzetközi partner gondoskodik arról, hogy a képzést sikeresen elvégző mentorok egy nemzetközi tanúsítást kapjanak. A projekt előkészíti a terepet nemzeti és nemzetközi kkv-mentor hálózat fejlesztéséhez a nemzetközi partner vezetésével.

### EREDMÉNYEK

#### Szellemi termékek

- Kompetencia keretrendszer és képesség kártya mentoroknak (kutatás)
  - Belépési szint értékelésére szolgáló eszköz(ök)
  - Képzési modul: mentorok szociális készségei
  - Képzési modul: diagnózis és nyomonkövetés
  - Folyamatos és záróértékelés eszköze(i)
  - Vállalkozásfejlesztési központok létrehozásának irányelvei
  - Akkreditáció dokumentumok
- #### Disszeminációs rendezvények
- Nemzetközi képzési program oktatók részére Franciaországban
  - Disszeminációs workshopok, zárókonferencia
  - Kísérleti képzések 4 országban

## Egy francia példa a mentorált tulajdonosváltásra

**A 2GH Enterprise családi vállalkozás. Az utódok nem kívánják átvenni a szülőktől az irányítást. Más megoldás szükséges.**

A franciaországi toulous-i székhelyű 2GH vállalatot két barát alapította 1983-ban. A cég 15 szakértőt foglalkoztat a geotechnika és a talajmechanika területén. A cég vezérigazgatója, s egyik tulajdonosa Denis Odorico vázolta az utódlással kapcsolatos lehetőségeket.

### A DÖNTÉS

Amikor a partneremmel, Gérard Amiellel 2014-ben eldöntöttük, hogy átadjuk a

vállalatot néhány munkavállalónknak, igyekeztünk fiatal, de a vállalat jövőjének biztosításához eléggé tapasztalt kollégákat választani. Meg kell valljuk, alábecsültük egy ilyen döntés hatását a vállalatra. A 6 hónapos döntési folyamat eléggé meggyengítette a szervezet működését és nem csupán a jövőbeni tulajdonos, de az egész csapat helyzetét jelentősen megnehezítette. A döntésre több alkalmazott is hasonlóképpen reagált, ez tette számunkra világossá, milyen nagyon függ a szervezet a jelenlegi vezetéstől, pontosabban a két tulajdonos személyétől.

A történethez az is hozzátartozik, hogy mind a partneremnek, mind jómagamnak vannak gyermekeink, akik alkalmasak lennének a vállalat felelős irányítására, azonban egyikük sem mutatott ez irányú érdeklődést. Annak ellenére, hogy tanulmányai során mindannyian több időszakot is eltöltöttek a vállalatnál, komolyan bevonva annak tevékenységébe. Saját szakmai tudásuknak és a mindennapi munkában való jó együttműködési képességüknek köszönhetően elismerést szereztek a vállalat alkalmazottai körében, mégsem kíván egyikük sem csatlakozni a vállalathoz és átvenni a tulajdonosok szerepét.

Ez a tény mindkettőnk számára nagy csalódást jelentett. Mint annyi más műszaki szakértő, mi sem rendelkezünk megfelelő tapasztalattal pénzügyi és jogi kérdésekben és egyáltalán nincs tapasztalatunk a vállalat következő generáció számára történő átadásában. Mint sok más kkv-tulajdonos, mi is a szakterületünkön végzett műszaki tevékenységünknek köszönhetően lettünk elismertek és sikeresek, a stratégiával vagy a jövőbeni perspektívák tervezésével kevésbé foglalkoztunk.

### EGY MÁSIK MÓDSZER

A helyi munkaadói szövetség rendezvényén találkoztunk Pascal Echardourral, az ADINVEST International társalapítójával, aki felvázolt egy módszert, amely segítségünkre lehetne az átadás folyamatában. Azt javasolta, válasszunk egy mentort, akinek a segítségével megtehetjük a főbb stratégiai lépéseket. Nem sokkal később megkezdődött a közös, kemény munka, hogy felkészültek legyünk a jó feltételek között megvalósított átadásra.

### AZ ELSŐ LÉPÉSEK

A legelején – a korábbi tapasztalataink kiváltotta légkör okán – megfogadtuk az ADINVEST mentorálási módszerét: beszélgetés valamennyi kulcsszereplővel. A mentor azzal kezdte a munkát, hogy valamennyi szereplőt és tényezőt megismert: a piacot, az ügyfeleket, a pénzügyeket, a szolgáltatásainkat, a szervezetet...

Így kezdődött az a következő 6 hónapos felkészülési időszak:

- felderítettük a vállalat könnyen kezelhető gyengeségeit, ezáltal is biztosítva a vállalat értékét
- kiértékeljük a jövő piacának perspektíváit és szolgáltatási igényeit, azt

bizonyítandó a jövőbeni tulajdonos számára, hogy a vállalat képes fenntartani a piaci helyzetét az átadást követően is

- felbecsültük a vállalat részvényeinek értékét az új tulajdonos számára

Ez időszak alatt a mentori munkán keresztül szereztem tudomást a saját vállalatommal kapcsolatban az alábbiakról:

- A vállalatunk értékesebb, mint ahogyan azt gondoltam. Ez a hozzáadott érték a szolgáltatásunkban és a szakértelmünkben nem volt kellőképpen hangsúlyozva és strukturálva. A folyamat kezdetén átalakítottuk a szolgáltatásaink katalógusát és új értékesítési módszert fejlesztettünk ki, hogy a piac fejlődésével lépést tudjunk tartani.

- Kiderült, kik azok az egyének és más kkv-k, akik érdekeltek lehetnek a vállalatunkban és hogyan készítsünk elő egy átlátható és megbízható környezetet az alkalmazottak és a jövőbeni tulajdonos számára.

### HOL JÁRUNK MOST?

2015 júniusa óta kiértékeljük a vállalat jövőbeni lehetőségeit és megkezdjük a tárgyalásokat a részvényárakról.

A következő lehetőségünk formálódott:

- Tárgyalunk egy céggel az ágazatunkból, akiket eddig is ismertünk, de nem számoltunk az érdeklődésükkel. A mentor közreműködése nélkül ez nem is változott volna meg. Így azonban jó alapokról indítottuk a tárgyalást, a vállalat piaci értékét egyformán ítéljük meg. Így biztosíthatjuk az érdekeltek számára egy hosszan tartó és korrekt átadás feltételeit. Az átadás jogi oldala a jelen negyedévben kerül véglegesítésre.

Annak ellenére, hogy néhány héten belül az átadás jogi procedúrájának a végére érünk, a folytonosságot és a piaci helyzetet biztosítandó úgy tervezem, még 2 évet a vállalatnál maradok, mint értékesítési igazgató. A partnerem, Gerard Amiel néhány hónapon belül nyugdíjba vonul.

A mentorral közösen végzett munka erre a változásra is felkészített. Nagy változás ez 32 év önálló vezetés után, a felkészülés hasznomra fog válni az új pozícióban maradáshoz. Nem avatkozom be az új vezetés munkájába. Ez számukra is hasznos: elmagyarázva a mentor szerepét a folyamatban, örömmel vették e lehetőséget. Így folyamatosan lesz kivel konzultálniuk a munkáról, s a hosszú távú stratégia kialakításáról.

## A FRANCIA CÉG TULAJDONOS-VÁLTÁSÁNAK TANULSÁGAI

**A problémák megosztása sok vállalkozó-tulajdonosnál gondot jelenthet. A szokásos konzultációkon – könyvelő, jogász, menedzserek, családtagok – jól jöhet egy teljesen külső segítség. A 2GH cég esetében ez az ADINVEST tanácsadó cég volt. Az együttműködés első lépése a bizalom kiépítése volt. Mikor ezen a fázison túljutottak, egy a célok eléréséhez szükséges, tisztázott munkakapcsolatot építettek ki. A cél a sikeres generációváltás volt.**

# Pályázat

## Az Év Széchenyi Vállalkozása díj elnyeréséért

**A pályázatot a Gróf Széchenyi Család Alapítvány kezdeményezte. Az Év Széchenyi Vállalkozása díj egy olyan kitüntetés, mely a nyertes számára kiemelkedő társadalmi és szakmai elismerést jelent.**

A díj közösségi fővédnöke az Egyházasközpont Berzsenyi Család.

Együttműködő szakmai partner a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége.

### Díjak

#### 1. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 FŐDÍJ

A díj odaítélésénél a vállalkozások teljesítményeinek három területét – a termelékenységet, a társadalmi felelősségvállalást és az újtási készséget – vizsgáljuk. Az Év Széchenyi Vállalkozása Fődíjat az kaphatja, aki a három területen összességében a legjobb teljesítményt nyújtotta.

#### 2. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 INNOVÁCIÓ díj

#### 3. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 TERMELÉKENYSÉG díj

#### 4. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS díj

A pályázók tevékenységét ezen a három területen külön is értékeljük és az egyes területek legjobbjait díjazzuk.

#### 5. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 A CSALÁD KÜLÖNDÍJA

A Széchenyi család felismerte, hogy minden mérésnek, mutatónak vannak korlátai, illetve bizonyos nagy tettek nem fejezhetőek ki számokkal. Ezért a család tagjai úgy döntöttek, hogy egy különdíjat adnak annak a pályázónak, amelyik a magyarság számára legkiemelkedőbb teljesítményt nyújtotta.

#### 6. AZ ÉV SZÉCHENYI VÁLLALKOZÁSA 2016 MGYOSZ KÜLÖNDÍJA

A Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége saját szakmai szempontrendszer alapján minősíti és jutalmazza különdíjjal a legkiemelkedőbb pályázót.

Minden nem díjazott pályázó szervezet, vállalkozás Az Év Széchenyi Vállalkozása Oklevelet kap.

### A pályázók köre

A pályázat nyilvános. Pályázatot nyújthat be minden olyan vállalkozás, gazdasági szervezet, amely magyarországi bejegyzett székhellyel rendelkezik és elsősorban Magyarországon fejti ki gazdasági, üzleti tevékenységét.

### A pályázatok értékelésének módszere

A Gróf Széchenyi Család Alapítvány öt tagú zsűrit kért fel a pályamunkák értékelésére. A zsűri a vállalkozások mérlegéből és eredmény-kimutatásából származó, illetve a cégek HR vezetőjétől bekért adatokból kiszámítja a termelékenységet. A pályázók ezen kívül közvetlenül is átadnak a zsűrinek információkat, melyekből a zsűri értékeln tudja az egyes pályázók társadalmi felelősségvállalás területén nyújtott teljesítményét. Az innovációs aktivitás értékeléséhez szintén kérünk adatokat a cégektől, melyekből 3 mutatót számol ki a zsűri. Gyekertünk olyan mutatókat alkalmazni, melyek lehetővé teszik a különböző profilú és méretű vállalkozások összemérhetőségét.

**Pályázati nevezés határideje:** 2016. május 31.

**Pályázati dokumentáció beadása, pályázati szerződés megkötése:** 2016. június 31-ig.

**Pályázók értékelésének, minősítésének határideje:** 2016. augusztus 15.

**Résztevők tájékoztatása az eredményről:** 2016. szeptember 10.

**Díjátadás időpontja:** 2016. szeptember 23.

**Díjátadás helyszíne:** Magyar Nemzeti Múzeum díszterme.

## EU-ORSZÁGJELENTÉS: MAGYARORSZÁG KIEGYENSÚLYOZOTT PÁLYÁN

**Magyarország kiegyensúlyozott, de továbbra is viszonylag mérsékelt növekedési pályán halad. A munkaerő-piaci fejlemények kedvezőek, az államadósság csökken, de a beruházások vissza is eshetnek – írta az Európai Bizottság 2016. évi országjelentésében.**



**A** GDP meghaladja a válság előtti csúcserőértéket és a növekedési potenciál fokozatosan javul, de Magyarország potenciális növekedési üteme még mindig egy százalékponttal elmarad a már amúgy is viszonylag alacsony válság előttről. A GDP 2015-ben a becslések szerint 2,75 százalékkal nőtt, ami a magánfogyasztás és az export növekedésének köszönhető. Az idén azonban az uniós források csökkenése miatt várhatóan 2,1 százalékra csökken a növekedés üteme, majd 2017-ben 2,5 százalékra gyorsul.

A munkaerő-piaci helyzet a közelmúltban már a magánszektorban is kedvezően alakult. A munkanélküliségi ráta a válság előtti szint alá süllyedt – írja a jelentés, hozzátéve, hogy a munkanélküliség csökkentéséhez a kivándorlás és a közmunkaprogram gyors növekedése is jócskán hozzájárult. A gazdaság egyenletes bővülése mellett a munkanélküliség 2017-ig várhatóan 5 százalékra csökken.

A jelentés megállapítja, hogy a beruházások növekedése tavaly megállt, és idén az uniós finanszírozású beruházások átmeneti csökkenése miatt várhatóan kis mértékben visszaesik. A magánberuházások pangása a hitelezők nem szűnő óvatosságával, a finanszírozási költségeket magasan tartó magas országgokkázzati prémiummal, illetve a bizonytalan szabályozási és adózási környezettel magyarázható.

A költségvetési hiány 2015-ben jelentősen csökkent, és a következő két évben várhatóan még alacsonyabb lesz. A GDP-arányos államadósság a válságot követő 2011. évi 81 százalékos csúcserőérték óta mérsékeltten csökkent, és 2017-ig várhatóan 72,5 százalékra megy le.

A külső egyensúlyhiány jelentősen csökkent. A nettó külső kötelezettségek 2009-ben a GDP 116 százalékára rúgtak, ez az arány 2014-ig 73 százalékra mérséklődött. Ez nemzetközi összehasonlításban még mindig magas ugyan, de már megközelíti a többi konvergáló gazdaságét, és várhatóan továbbra is gyors ütemben csökken. Mindazonáltal a még mindig meglehetősen magas külső adósság és a rövid távú hitelmegújítási igények továbbra is kockázatokat jelentenek a gazdaság számára – áll a jelentésben.

A belső pénzügyi stabilitással kapcsolatban a dokumentum megállapítja, hogy a háztartások devizaalapú hiteleinek forintosítása véget vetett az egyik legnagyobb rendszerszintű kockázatnak. A javuló gazdasági környezetnek és a bankokkal szembeni adópolitika enyhülésének köszönhetően kezd helyreállni a bankszektor nyereségessége. A bankok ugyanakkor megfelelő tőkeellátottságuk és jó likviditásuk ellenére továbbra is óvatosan hiteleznek. A jelentés hangsúlyozza, hogy a jövőben biztosítani kell a nem teljesítő hitelek arányának csökkentését és a ma-

### FEKETE PONT A KORRUPCIÓN MIATT

**Nincs haladás a korrupció elleni keret fejlesztésében. Az új Nemzeti Korrupcióellenes Programot nem alakítják át annak érdekében, hogy hatékonyabb legyen a korrupció megelőzésében és a visszatartó erejű szankciók alkalmazásában – olvasható az Európai Bizottság jelentésében.**

**MENETREND**

**Az elkövetkező hónapokban a EB több menetben vitatja meg a jelentés tartalmát az uniós tagállamokkal, és a lefolytatandó szakmai párbeszéd végén júniusban gazdaságpolitikai ajánlásokat fogalmaz meg minden tagállam számára – olvasható az NGM közleményében, amelyben rögzítik: az EB elismerte a magyar gazdaság teljesítményét.**

gánszektor piaci hitelezésének egészséges növekedését.

A jelentés megállapítja, hogy Magyarország összességében némi haladást ért el a 2015. évi országspecifikus ajánlások végrehajtásában. Az adózás területén némi haladást jelentett a hitelintézetek különadójának jelentős csökkentése. Jelentős haladást hozott az adócsalás elleni szakpolitikai intézkedések bevezetése. Ezzel egy időben korlátozott mértékű haladás volt megfigyelhető az alacsony keresetűek magas adóterhének csökkentése és az adóigazgatás hatékonyságának javítása terén.

Némi haladás történt a reálgazdaság hitelezésének helyreállítása és a piaci alapú portfóliótisztítás akadályainak megszüntetése terén. Ugyancsak némi előrelépés történt a vállalatokat terhelő, torzító hatású ágazati különadók csökkentésében, a pénzügyi intézmények különadóját pedig megfelezték.

Korlátozott haladás történt a verseny és az átláthatóság ösztönzése terén, a közbeszerzési verseny és átláthatóság továbbra sem kielégítő – áll az Európai Bizottság 2016. évi ország jelentésében.

MTI

## Nagyobb szabadságot kaphatnak az uniós tagállamok az **áfakulcs** megállapításában

A jelenleginél lényegesen nagyobb szabadságot kapnának az uniós tagállamok az általános forgalmi adó (áfa) mértékének megállapításában az Európai Bizottság javaslata értelmében – derült ki az MTI által közölt kiszivárgott tervezetből.

**ÁFAKULCSOK AZ EU-BAN**

**Az Európai Unión belül a legmagasabb általános áfakulcs Magyarországon van 27 százalék, a legalacsonyabb Luxemburgban 15 százalék. Az EU átlaga 22 százalék. A kedvezményes áfakulcsok között a legmagasabb 18 százalék Magyarországon van és a legalacsonyabb 2,1 százalék Franciaországban. Az egyetlen ország Dánia, ahol nincs kedvezményes adókulcs. Magyarországon a 18 százalék mellett 5 százalékos kedvezményes kulcs is létezik. (Az adatok 2014. évi állapotra vonatkoznak.)**

A készülő tervezet szerint az EU tagországainak a mostaninál sokkal nagyobb beleszólásuk lenne abba, hogy milyen termékek esetében alkalmazhatnak kedvezményes áfakulcsot és mekkorát.

A javaslat várhatóan rendkívül kedvező fogadtatásban fog részesülni más tagállamok mellett Nagy-Britanniában, ahol így megtarthatnák az egyes termékek esetében alkalmazott áfamentességet. A dokumentumban hangsúlyozták, hogy az áfaszabályok „korszerűsítésre szorulnak”. Az Európai Unióban az áfarendszerre vonatkozó szabályok egységesítése óta fő szabály szerint három kulcs megengedett. Egy normál kulcs lehet (ez alapján adózik a termékek és szolgáltatások nagyobbik része), amelynek legalább 15 százalékosnak kell lennie. Emellett két kedvezményes kulcsot tarthatnak fenn a tagállamok, ám ezeknek minimum 5 százalékosnak kell lenniük. Ez alól azonban van-

nak kivételek: Írország és Nagy-Britannia például kizárólag azzal a feltétellel volt hajlandó elfogadni az egységes szabályozást, ha bizonyos termékeknél eltérhetnek az előírásoktól.

Az EU-n belüli kereskedelem során gyakori áfacsalások visszaszorítása érdekében a bizottság várhatóan arra is javaslatot fog tenni, hogy az uniós társállamokba eladott termékek esetében a célország nevében még abban a tagállamban beszedjék az adót, ahol a termék készült. A brüsszeli bizottság előzetes számításai szerint ezen intézkedés nyomán akár 80 százalékkal is mérsékelni lehetne a csalások okozta évi mintegy 50 milliárd eurós bevételkiesést. A sajtóban megjelent becslések szerint az uniós tagállamok évente közel ezer milliárd euró bevételhez jutnak az általános forgalmi adó révén, ami az EU bruttó hazai termékének (GDP) 7 százalékát teszi ki.

MTI

# Javaslat az egységesebb európai munkaerőpiac megteremtésére

Az Európai Bizottság javaslatot terjesztett be az „egységesebb és méltányosabb” európai munkaerőpiac megteremtése céljából, amelynek értelmében a munkabér és a munkafeltételek területén ugyanazok a szabályok vonatkoznának a kiküldetésben lévő munkavállalókra, mint a helyiekre.

A brüsszeli testület tájékoztatása szerint a tervezet célja a munkavállalók kiküldetésének elősegítése, továbbá a tisztességes versenynek és annak a biztosítása, hogy tiszteletben tartják a jogait az egyik uniós tagállamban alkalmazott, de a munkáltató által munkavégzés céljából ideiglenesen másik tagországba kiküldött munkavállalóknak. Az Európai Bizottság a „kezdemenyezés révén biztosítani kívánja a méltányos javadalmazási feltételeket, valamint a kiküldő és a fogadó ország helyi vállalatai közötti egyenlő versenyfeltételeket”.

A felülvizsgálat három fő területen hoz változást: a kiküldött munkavállalók javadalmazásában, a munkaerő-kölcsönzésre vonatkozó szabályokban és a hosszú távú kiküldetésekből.

A munkáltatók a jelenleg hatályos szabályok értelmében nem kötelesek a fogadó országban érvényes minimálbérnél többet fizetni a kiküldött dolgozóiknak. Ez azt jelenti, hogy a kiküldött munkavállalók ugyanazért a munkáért gyakran kevesebb fizetést kapnak, mint a helyiek, ennek ráadásul versenytorzító hatásai lehetnek. A Bizottság ezt kívánja orvosolni a javaslatával, valamint azt is el akarja érni, hogy a kiküldött dolgozókra érvényes legyen a javadalmazási szabályok minden olyan eleme, amely a helyi munkavállalókra általánosan vonatkozik. A tervezet emellett biztosítja, hogy a munkaerő-kölcsönzés keretében kiküldött munkavállalókra is a munkavégzés helye szerinti tagállamban érvényes szabályok vonatkozzanak.

Van még egy fontos eleme a dokumentumnak, ennek értelmében ha a kiküldetés meghaladja a 24 hónapot, akkor a fogadó ország munkajogi feltételeit kell alkalmazni, amennyiben ez a kiküldött munkavállalóra nézve kedvező. „Már megbízatásom első napján is elmondtam, hogy elő kell segítenünk a munkavállalói mobili-



tást, de biztosítanunk kell, hogy ez méltányos módon történjen. Ez a javaslat olyan jogi keretet hoz létre, amely egyszerre világos, méltányos és könnyen érvényesíthető” – mondta Marianne Thyssen foglalkoztatáspolitikáért felelős uniós biztos.

A bizottsági javaslatot még az uniós tagállamoknak és az Európai Parlamentnek is jóvá kell hagynia.

**MTI**

# Magyar–izraeli ipari kutatás-fejlesztési co-funding együttműködési pályázat (TÉT\_15\_IL)

Pályázat a magyar–izraeli együttműködésben folyó ipari kutatás-fejlesztési együttműködések támogatására.

## Meghosszabbodott a magyar-izraeli TÉT-pályázat beadási határideje és módosult a kitöltőprogram

A pályázat benyújtásának határideje május 17-re módosult. A TÉT\_15\_IL pályázati felhívás módosított kitöltőprogramja letölthető. Kérjük a pályázókat, hogy pályázatuk benyújtása előtt a korábban letöltött kitöltőprogramot a megadott helyről frissítsék.

## A pályázat benyújtásának határideje

A pályázatok benyújtása 2016. május 16-ig lehetséges. Támogatás a rendelkezésre álló keret erejéig nyújtható.

## A pályázati felhívás célja

A pályázat célja a hazai partnerek támogatása olyan magyar-izraeli együttműködésben megvalósuló KFI projektekben, amelyek eredményeként a magánszektorban új vagy továbbfejlesztett, piacorientált termékek és szolgáltatások jönnek létre az alábbi fókusz-témákon belül:

- Fenntartható és tiszta technológiák (Sustainable and clean technologies)
- Mezőgazdasági és élelmiszeripari technológiák (Bio-Agro – agriculture and food technologies)
- Infokommunikáció (ICT)
- Biotechnológia és orvosi műszerek (Biotech and medical devices)

A közös projektet mindkét országnak támogatnia kell, ezért a pályaművet mindkét országban azonos tartalommal, a partnerrel egyeztetve kell benyújtani. Egyoldalúan benyújtott pályázatok nem fogadhatók el. Mivel az együttműködést kétoldalú EUREKA projektként is jóvá kell hagyni, a projektjavaslatot mindkét fél a saját nemzeti EUREKA Irodájához angol nyelven kitöltött EUREKA projekt adatlapon is benyújtja, amely az adott fél pályázati anyagához csatolandó.

## A pályázók köre

Pályázhat:

- legalább egy teljes, lezárt üzleti évvel rendelkező gazdasági társaság;
- piacbefolyásoló tevékenységet nem végző, az EU jogszabálya szerint kutatóhelynek minősülő non-profit szervezet;
- piacbefolyásoló tevékenységet nem végző költségvetési szerv, illetve annak jogi személyiséggel rendelkező intézménye;
- az Európai Gazdasági Térség területén székhellyel és Magyarországon fiókteleppel rendelkező vállalkozások

A pályázat keretében tervezett kutatás-fejlesztés legalább egy magyar és egy izraeli pályázó előzetesen egyeztetett együttműködésével valósulhat meg. Konzorciumi részvétel esetén a konzorciumi tagok száma országonként legfeljebb öt lehet.

## A támogatható célkitűzések köre

Az adott nemzetközi program pályázati felhívásainak keretében megvalósuló projektek esetében támogatható:

- K+F projekt támogatás jogcímen: alkalmazott kutatási, valamint kísérleti fejlesztési tevékenység
- de minimis (csekély összegű támogatás) jogcímen: tájékoztatással, az elért eredmények elterjesztésével, a projekt koordinációjával, piacra jutásával, iparjogvédelmével kapcsolatos tevékenység

## A támogatás egyéb fő feltételei

- A pályázónak a projekt futamideje alatt az alábbi hátról legalább két kötelező vállalást teljesítenie kell: (a) új termék/technológia/szolgáltatás/prototípus létrehozásában való közreműködés, (b) nemzetközi publikáció megjelentetése, (c) nemzetközi konferencián vagy kiállításon való részvétel.
- A pályázónak legalább a projekt összköltségének az igényelt támogatás összegével csökkentett részével, mint önerővel rendelkeznie kell.
- A projekt végrehajtására a kezdéstől számítva legfeljebb 36 hónap áll rendelkezésre. A pályázat benyújtása előtt megkezdett projekt nem támogatható.

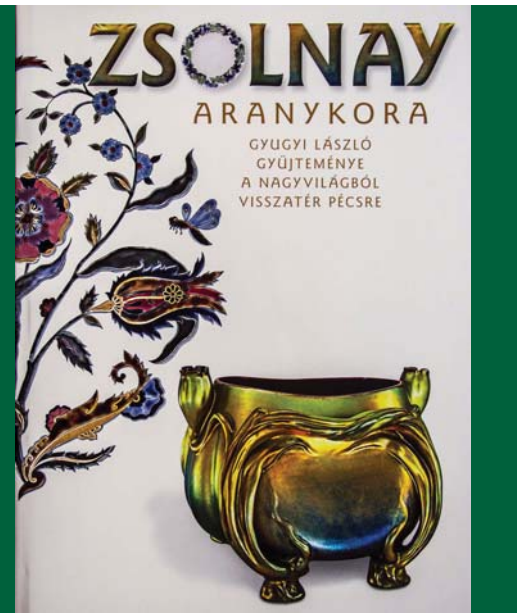
## Az igényelhető támogatás mértéke

Az NKFI Hivatal a pályázat célkitűzéseire a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból összesen 310,93 millió forint keretösszeget biztosít. Pályázónként 20-70 millió forint közötti vissza nem térítendő támogatás igényelhető, a rendelkezésre álló forrás erejéig. A támogatás intenzitása a projekt jellegétől és a pályázói körtől függően változik.

**<http://nkfi.gov.hu/palyazatok/felhivasok/2015/magyar-izraeli-tet/magyar-izraeli-ipari>**

## ZSOLNAY ARANYKORA

A magyar ipar egyik legrégebben fennálló, minden viszontagságot legyőzve ma is aktívan létező zászlóshajója a pécsi Zsolnay gyár, mai nevén a Zsolnay Porcelánmanufaktúra Zrt. Az ott készült remekek különleges gyűjteményét mutatja be ez az album, amely új definíciót ad a csodának: csoda az, amit benne látunk, az elbűvölő szépségnek ez a bámulatosa sokszínű, gazdag sereglete.



Még azok között is, akik nagyon szeretik a gyönyörű Zsolnay dísztárgyakat, s a hivatásos ismerőiken kívül is kevesen lehetnek, akik tudták, hogy ilyen sok született belőlük – hátha még figyelembe vesszük, hogy ez egy reprezentatív válogatás azokból, amelyek túléltek az idők viharait, és ki is kerültek a piacra. Tudjuk, hogy a Zsolnay porcelán maga a tündéri szépséggé égetett anyag csillogó művészete, és még így is ámulattal szemléljük az album lapjain élénk táru-  
 re-  
 mekeket. S milyen ismerős a recept: végy némi agyagot, egyéb anyagokat, egészen közönséges ipari eszközöket, adj hozzájuk kimagasló tudást, művészi és technikai alkotóképességet, és mind szellemi, mind gazdasági értelemben hatalmas értéket teremtesz. Az már a műfaj nagy erénye, hogy míg a hajdan magukat Európa élvon-  
 alába felküzdő gyáraink legjobb termékein is rég túllépett a fejlődés, s értékük gazdaságtörténetivé vált, a Zsolnay e reme-  
 keinek a fényét, és mind a szellemi, mind az élő gazdasági értékét az idő múlása csak növeli.

Csenkey Éva művészettörténész írja a bevezetőjében: „A félezernél is több műtárgy, valamennyi váza, tál, virágedény, lámpa és kerámiafestmény, plasztika a pécsi Zsolnay-gyárban készültek, az 1870-es évektől az 1920-as évek végéig tartó periódusban. Ebben az időszakban lett

Gyugyi László, Csenkey Éva,  
Hárs Éva:

### Zsolnay aranykora

Gyugyi László gyűjteménye  
a nagyvilágból visszatér Pécsre

Zsolnay Örökség Kezelő  
Nonprofit Kft., 2010

világhírű Zsolnay Vilmos neve és munkássága, és az általa mutatott úton haladt tovább fia, Zsolnay Miklós. E „boldog békeidőkben” a kinyílt világ kapcsolat-  
 teremtő, kereskedelmi szálain Pécsről messzire jutottak a kézműves módsze-  
 rekkal egyedileg kivitelezett, szép és hasznos tárgyak ezrei, hiszen már eleve nemcsak a hazai, hanem a „külhoni”, osztrák, francia, német és amerikai ott-  
 honok ékesítésére születtek. (...) A Zsolnay család és a gyár tökéletesedésre, kiválóságra, hódításra törekvő (vagyis a szépségek kedvelőinek és a piacoknak a meghódítására – OP) törekvő művészetét, ezt a rendkívül szerteágazó, sokszínű, folyamatosan változó kreatív áradást tárgy-  
 ilagosan lehet nyomon követni e gyűjtemény révén.”

A gyűjtőről és a műgyűjtésről igen érdekes képet ad Gyugyi László (villamosmérnök, 78 szabadalom és több magas rangú nemzetközi kitüntetés tulajdonosa) részletes beszámolója gyűjteményének létrehozásáról, annak tárgyairól és a gyűjtemény hazatéréséről. A kötet túlnyomó részét pedig Csenkey Éva rengeteg információval szolgáló, részletes áttekin-  
 tése teszi ki a gyűjtemény tárgyairól, Zsolnay Vilmosról és a művészi kerámia-  
 gyártás kezdeteiről, a további alkotókról, a műtárgyakban megjelenő irányzatokról és technikákról, a tradíciók megújulásáról.

**Dr. Osman Péter**