



# MAGYAR GYÁRIPAR

A Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetségének lapja

## BIZONYTALAN GAZDASÁGI KILÁTÁSOK:



## korszakváltás, vagy csak kisebb lassulás jön?

6. oldal

Interjú Takács Szabolccsal,  
a Brexit-ügyi miniszteri  
biztossal

3. oldal

Havi elemzés:  
Átrendeződés  
Európában

8. oldal

Személyes Vállalkozói  
Mentorprogram:  
*Még lehet jelentkezni*

13. oldal

## TARTALOM

## AKTUÁLIS

Interjú Takács Szabolcs Brexit-ügyi miniszteri biztossal ..... 3

## FÓKUSZBAN

Gazdasági kilátások: korszakváltás közeledik, vagy csak egy kisebb lassulás?..... 6

## KÖRKÉRDÉS

Érezni már a lassulás előszelét? ..... 9

## HAVI ELEMZÉS

Lassuló európai gazdaság, tartós átrendeződéssel ..... 13

## NAPIRENDEN

Személyes Vállalkozói Mentorprogram Kéz a kézben..... 16

PwC: 900 ezer magyar munkahelyet érint a MI a következő 15 év alatt ..... 18

## EURÓPAI UNIÓ

Az OLAF tavaly javaslatot tett mintegy 370 millió euró visszafizetésére ..... 19

## KÖNYVJELZŐ

44 tévhit a menedzsmentben..... 20

**A MAGYAR GYÁRIPAR  
az MGYOSZ hivatalos havilapja**

Kiadja a Munkaadók és Gyáriparosok Országos Szövetsége

**Szerkesztő:** Kocsi Ilona

**Szerkesztőség:**

1054 Budapest, Széchenyi rakpart 3.

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

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

**Internet:** www.mgyosz.hu

**Layout és képszerkesztés:** Csávás Viktória

**Hirdetésfelvétel:** klajko@mgyosz.hu

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

**ISSN: 1219-6193**



„Daniel Cohen francia közgazdász azt javasolja, az euró övezetben kapjon mindenki ezer eurót karácsonyra. Ez a 'helikopterpénz' felpörgeti a fogyasztást.”

Kocsi Ilona, a Magyar Gyáripár szerkesztője

## Megjelentek a romlás jegyei

**K**ülönös helyzet alakult ki a világgazdaságban: annyi biztos, hogy a romlás jegyei markánsan megjelentek, de még sok minden megváltozhat, ami enyhítheti a bajokat. Azt ugyanis szinte minden elemző, gazdaságpolitikus egybehangzóan állítja, a világgazdaság egyik leghosszabb növekedési fázisában fordulat következik. Hogy mekkora, az sok tényezőtől is függ. Lehet, hogy csak lassul a növekedés, de az is lehet, hogy recesszió jön.

A sok tényező között meghatározó lehet az USA-Kína között zajló kereskedelmi háború, amely amolyan „húzd meg, ereszd meg” szakaszokkal tarkított. A vámok emelése, vagy éppen elnapolása csakúgy napirenden van, mint tilalmi listák felállítása fejlett technológiai termékekre. E háborúnak egyelőre a kereskedelem a színtere, de keményen érinti mindkét ország feldolgozóiparát, sőt kutatóbázisát is. Valójában – mondják a szakértők – itt egy hatalmi harc zajlik, gazdasági köntösbe bujtatva, s megjósolhatatlan, mi lesz a vége. Hatása azonban lassíthatja a világkereskedelem fejlődését.

Az 57. Közgazdász Vándorgyűlésen Matolcsy György jegybankelnök is közlő válságról beszélt, de optimistán hozzátette: a magyar növekedési modell 2.0 változata segít abban, hogy lendületben maradjon a gazdaság. Varga Mihály pénzügyminiszter óvatosabb volt: úgy vélte, a világgazdasági lassulás – hangsúlyozta: ez nem recesszió – a magyar gazdaság „aranykorának” is véget vehet. (6. oldal) Az MGYOSZ társelnöke, két alelnöke és az egyik tagszervezet vezetője körkérdésünkre válaszolt, a mikro gazdaságból ők milyennek látják a kilátásokat. Változatosnak. Az autókereskedelem a nyári pangás után újra szárnyal, az építőipar csúcspontot dönt – igaz, itt azért már akad terület, ahol kevesebb a megrendelés –, a feldolgozóiparban is gyűlnek a sötét felhők, miközben júliusban az ipari termelés volumene 12 százalékkal nagyobb, mint egy évvel korábban volt. Az első hét hónapban Magyarország az Európai Unióban a legnagyobb ütemben nőtt, és éves összehasonlításban ez 5,2 százalékos növekedés. És mégis... Valami van a levegőben. (9. oldal)

Az Európai Uniót a világgazdaság lassulása mellett az elhúzódó Brexit is sújtja. Bár hivatalosan ez lebonyolódna október végéig, de erre senki sem merne mérget venni. A magyar kormány Brexit-ügyi miniszteri biztost is kinevezett, hogy a kormány és a magyar vállalatok felkészülten, és gyorsan reagálhassanak az új helyzetre. (3. oldal) Az EU lassuló növekedése azonban mégsem írható csak a Brexit számlájára: a német gazdaság gyengélkedéséhez – amely több európai országot is érinthet – sokkal inkább az autóipar lassulása járult hozzá. Így a Magyar Gyáripár havi elemzése már arról szól, hogy az európai gazdaságban lassú átrendeződés kezdődött, ami a német gazdaság jelentőségének csökkenését eredményezheti. (13. oldal)

Tehát valami változik a világgazdaságban. Van, aki már most kongatja a vészharangot: Daniel Cohen közgazdász, az Ecole Normale Supérieure, Franciaország legrangosabb gazdasági intézetének vezetője az euró övezetben recesszió közeli állapotot lát. Azt tanácsolja, kapjon mindenki ezer eurót karácsonyra. Ez a „helikopterpénz” felpörgeti a fogyasztást, szerinte csak ez mentheti meg a vergődő övezetet. A jegybankok egyelőre nem fogékonyak erre a javaslatra.

## Takács Szabolcs, Brexit-ügyi miniszteri biztos:

Még a legrosszabb forgatókönyv esetén sem érdemes lemondani a brit piacról és az ott megszerzett magyar gazdasági hídfőállásokról



A Brexit megerősítette az Európai Unió belső kohézióját abban a tekintetben, hogy jobb a közösségen belül keresni a megoldásokat a kétségtelenül égető kihívásokra és a brüsszeli működési zavarokra – fogalmazott Takács Szabolcs, Brexit-ügyi miniszteri biztos, amikor a Nagy Britannia kilépésének következményeiről, az új helyzetről és a teendőkről kérdezte a Magyar Gyárpar. A kormánybiztos hangsúlyozta: „Érdekünk a rendezett Brexit, de a rendezetlen kilépésre is felkészült a kormány. Úgy látja, a magyar üzleti élet szereplői már beárazták a Brexit lehetséges következményeit.”

**Magyar Gyárpar: Számít az a magyar vállalatoknak, hogy megállapodással vagy megállapodás nélkül lép ki október végén Nagy-Britannia az Európai Unióból?**

**Takács Szabolcs:** A magyar kormány érdeke kezdettől fogva a fair Brexit, azaz egy olyan megállapodás az EU és az Egyesült Királyság között, ami nem csak a szigetországban élő magyarok jogait biztosítja, hanem a lehető legkedvezőbb feltételeket fekteti le a jövőbeni gazdasági együttműködéshez. Rendezett Brexit esetén 2020. december 31-ig egy úgynevezett átmeneti időszak lépne életbe, amely változatlan jogi környezetet garan-

tálna a vállalkozások számára is, így például lehetővé tenné a vámok elkerülését a kereskedelemben. Megállapodás hiányában a kilépés napját követően azonnal változások következnek be (pl. a vámok tekintetében), amelyekre a cégeknek fel kell készülniük. A gazdasági szereplőknek szóló kormányzati tájékoztató oldalon erről bővebben is olvashatnak (<https://eu.kormany.hu/vallalatokat-uzleti-szferat-erinto-informaciok>).

**Nagy-Britannia nettó befizetője volt az Európai Uniónak, így egyes becslések szerint a kilépéssel rögtön többmilliárd eurónyi**

**Még a legrosszabb forgatókönyv esetén sem érdemes lemondani a brit piacról**



Takács Szabolcs,  
Brexit-ügyi miniszteri biztos

## BREXIT : 780 MILLIÓ EURÓ A RENDEZETLEN KIVÁLÁS OKOZTA KÁROK ENYHÍTÉSÉRE

Mintegy 780 millió euró tett elérhetővé a bennmaradó tagállamok számára az Európai Bizottság az Egyesült Királyság esetleges rendezetlen kilépése okozta gazdasági károk enyhítésére. Ezen összeget a főként természeti katasztrófák kezelésére szolgáló szolidaritási alaptól, illetve a globalizációs alkalmazkodási alaptól különítik el. Ezen felül szükség esetén további alapokat is felszabadíthatnak a jövőben ezen célból, például a mezőgazdasági szektor támogatására. A huszonhetek az április végi határidőig pályázhatnak, ekkor fognak dönteni a kérelmekről eseti alapon. Szakértők szerint a rendezetlen brit kiválást az Egyesült Királyságon kívül leginkább Belgium, Dánia, Franciaország, Hollandia, Írország és Németország szenvedné meg gazdaságilag, de különböző mértékben az összes tagállamra nézve lennének negatív következmények.

*költségvetési bevételkiesés keletkezik már a jövő évben. Van az EU-ban valamilyen stratégia arra, miként pótolják ezt a hiányt? Van esetleg a magyar kormányknak erre javaslat?*

Rendezetlen kilépés esetén kérdés, hogy a britek hajlandóak-e hozzájárulni az uniós költségvetéshez, hiszen elvben a teljes 2014–2020-as időszak kiadásainak teljesítésére, finanszírozására kötelezettséget vállaltak korábban. Létezik egy uniós vészhelyzeti rendelet, ami kilépési megállapodás nélküli esetben is biztosíthatná a brit befizetések és a brit kedvezményezettek felé történő kifizetések kereteit, vagyis költségvetésileg elvileg lehet olyan forgatókönyv, hogy a rendezetlen kilépés nem okoz fennakadást. Abban az esetben azonban, ha a britek a kilépés napjától nem teljesítik az uniós költségvetésbe történő befizetési kötelezettségüket, hiány keletkezik az uniós költségvetésben, Magyarország nemzeti hozzájárulása pedig ekkor megnő. Ennek mértékét az befolyásolja majd, hogy a közvetlenül a brit kedvezményezettnek juttatott támogatások továbbra is kifizetésre kerülnek-e. Összességében kijelenthető, hogy a magyar gazdaság megfelelően felkészült a rendezetlen Brexitre, a brit befizetések esetleges elmaradása nem okoz zavart vagy fennakadást, a kormány pedig folyamatosan figyelemmel kíséri a fejleményeket és kész beavatkozni, amennyiben szükséges.

*Miként érinti konkrétan a magyar vállalatokat, hogy Nagy-Britannia nem lesz az EU tagja? Nehezebb lesz oda exportálni, a vámok, s esetleg egyéb korlátozások miatt? Vannak olyan magyar vállalatok, melyeket különösen érzékenyen érint ez a változás?*

Miniszteri biztosi kinevezésem óta számos hazai vállalattal és érdekképviseléssel volt már alkalmam egyeztetni, akik arra hívták fel a figyelmet, hogy az üzleti élet szereplői már sok esetben beárazták a Brexit lehetséges következményeit, a cégek többsége számára a legnagyobb gondot immár a bizonytalanság jelenti. Természetesen nem mindegy, hogy a Brexitre milyen jogi formában kerül sor, hiszen egy rendezetlen kilépés nem csak vámtételek megjelenését jelentené az EU és az Egyesült Királyság közti kereskedelemben a Kereskedelmi Világszervezet (WTO) szabályai alapján, hanem a vámeljárást is minden esetben le kellene folytatni; ez különösen megterhelné a kiemelten teljesítő hazai fuvarozó, szállítma-

nyozó és logisztikai szektort. Ugyanakkor abban bízunk, hogy újonnan kiaknázható lehetőségek is nyílnak a magyar nemzetgazdaság számára, például azáltal, hogy a brit kilépést követően kisebbé váló uniós belső piacon felértékelődik az EU átlagnál gyorsabban fejlődő közép-európai régió és a sikeres hazai cégek szerepe.

*Magyarországon angol befektetők is jelen vannak. Miként változik meg az ő pozíciójuk, jövőbeni kilátásuk azzal, hogy Nagy-Britannia nem lesz az EU-tagja?*

A befektetési kapcsolatokat a Brexit nem terheli meg szükségszerűen. Az Egyesült Királyság jelenleg is jelentős investitor Magyarországon és ez reményeink szerint ezután sem változik majd, sőt! Mindkét ország kifejezetten érdekelt a kétoldalú gazdasági és befektetési kapcsolatok továbbfejlesztésében. A brit cégek magyarországi beruházásainak további ösztönzését az is elősegítheti, hogy a magyar kormány jogszabályban garantálta az itt élő és dolgozó brit állampolgárok szerzett jogainak védelmét.

*Mit tanácsol a magyar vállalatoknak a jövőre nézve: sorolják hátrább a brit piacot export-import stratégiájukban, vagy ...?*

Természetesen lehetnek olyan magyar vállalatok, amelyeknek egy rendezetlen kilépés esetén nem vagy kevésbé éri majd meg az Egyesült Királyságba exportálni. Fontos ugyanakkor megjegyezni, hogy március 13-án a brit kormány nyilvánosságra hozott egy tájékoztatót, ami szerint rendezetlen kilépés esetén – átmenetileg – nem minden termék esetében terveznék kihasználni a Kereskedelmi Világszervezet adta kereteket a vámok meghatározásánál, azaz liberálisabb vámrezsímet alkalmaznának. Emellett sokatmondónak tartom, hogy a szigetország súlya sem az importunk, sem az exportunk esetében nem csökkent a 2016-os brit népszavazás óta. Amennyiben sikerül azonban megállapodásra jutni, akkor – ahogy imént is említettem – 2020. december 31-ig a jogi környezet a mostanival megegyező lesz és nem lépnek életbe vámok és bürokratikus akadályok sem. Fontosnak tartom továbbá hangsúlyozni, hogy akár lesz Brexit-megállapodás, akár nem, a magyar kormány mindig erős támogatója lesz annak a célkitűzésnek, hogy az EU és az Egyesült Királyság között minél hamarabb létrejöjjön egy nagyon szoros és széles körű szabadkereskedelmi

megállapodás, ami biztosítja az akadálymentes kereskedelmet a vállalatok számára. Ez azt jelenti, hogy még a legrosszabb forgatókönyv esetén sem érdemes lemondani a brit piacról és az ott megszerzett magyar gazdasági hídfőállásokról.

***A magyar kormánytól várhatóak olyan lépések (kétoldalú megállapodások stb.), melyek megkönnyíthetik a két ország közötti üzleti kapcsolatok folytatását?***

Folyamatosan azon dolgozunk, hogy erősödjenek és élénküljenek a magyar-brit üzleti kapcsolatok, talán részben ennek is köszönhető, hogy az Egyesült Királyságba irányuló magyar export 2018-ban 1231 milliárd forintot tett ki, az import pedig 584 milliárd forint volt. Rendezetlen kilépés esetén a vámok megjelenése előidézhet ugyan kivitelcsökkenést, ám ez a csökkenés arányában alatta maradhat az uniós országokat érő átlagos hatásnak. Mindazonáltal, mint említettem, az üzleti kapcsolatok terén a legfontosabb célunk és a legjobb eszközünk, ha sikerül létrehozni az EU és az Egyesült Királyság között azt a szabadkereskedelmi megállapodást, ami biztosítja a vámmentes kereskedelmet és lehetőség szerint számos egyéb területen is erősíti a kapcsolatokat.

***Mit nyer/mit veszít az Európai Unió Nagy-Britannia kiválásával?***

Az Egyesült Királyság fontos szövetségeseünk volt a brüsszeli vitákban, egy olyan józan partner, amely nem támogatta az EU további politikai központosítását, ugyanakkor közösek voltak az érdekeink a brüsszeli bürokráciacsökkentés, a nemzeti parlamentek megerősítése vagy a szabad piaci verseny promótálása terén. Nagyon nehéz bármi pozitívumot találni a kilépésben, ettől függetlenül a magyar kormány sohasem kritizálta a brit polgárok demokratikus döntését és mindig azt mondtuk, hogy egész Európa érdeke megpróbálni ahhoz a lehető legjobb módon alkalmazkodni. Bízunk abban, hogy a következő években sikerül tovább erősíteni a német gazdasággal összefonódó közép-európai térség súlyát az uniós belső piacon, de emellett a biztonsági és katonai együttműködés terén is felgyorsulhat az EU-n belüli együttműködés a Brexitet követően. Ezzel együtt egyértelmű, hogy Európa csak akkor lehet sikeres, ha az Egyesült Királyság és az Európai Unió között a lehető legszorosabb együttműködés valósul meg.

***Vannak olyan gazdasági hatalmak, melyeknek előnyös lehet az EU illetően meggyengülése?***

Az Egyesült Királysággal való szoros együttműködés nélkül Európának kisebb esélye van helyt állni és globális gazdasági szereplőnek megmaradni, mint nélküle. Az Európai Unió az utóbbi években különösen gyorsan vesztett külső és belső versenyképességéből, mert nem helyezte megfelelő hangsúlyt az azt erősítő politikákra és szabadkereskedelmi megállapodások megkötésére, miközben önmagát gyengítette olyan kezdeményezésekkel, mint például az uniós kiküldetési irányelv módosítása, amely a közép-európai fuvarozók kiszorítására irányult a nyugati piacokról. A magyar kormány ezért fontos elvárása az újonnan megválasztott brüsszeli intézményi vezetők felé, hogy a versenyképességet helyezik előtérbe, amihez nélkülözhetetlen az Egyesült Királyság potenciáljának további, közös érdekeken alapuló kiaknázása.

***Mit jósol – ha szabad illet kémi –, lesz a Brexitnek folytatása, azaz előfordulhat, hogy más tagállam is elkezd az EU-ból való kilépésen gondolkodni...?***

Nem számítok ilyen folyamatokra a közeljövőben. A 2016-os brit referendum előtt lehetett hallani hasonló, többségi állásponttá sosem formálódó hangokat egyes országokból, például Dániából vagy Csehországból, ahol mindig is magas volt az euro-szkeptikusok aránya, de paradox módon a Brexit megerősítette az Európai Unió belső kohézióját abban a tekintetben, hogy jobb a közösségen belül keresni a megoldásokat a kétségtelenül égető kihívásokra és a brüsszeli működési zavarokra.

***A világgazdaságban nagy verseny folyik az USA, Kína és az EU között. Miként változnak meg a pozíciók a Brexittel?***

Alapvetően egy új, kétpólusú világrend kezd kibontakozni a világgazdaságban, amelyet az Egyesült Állam és Kína egymással való versengése és együttműködése határoz majd meg. Európának ebben a versenyben, némileg a másodvonalban, kell megtalálnia a helyét és alkalmazkodnia az új realitásokhoz. Ez lehetőségeket is magában rejt természetesen, hiszen az innováción és a digitális átállás terén a kontinensünk továbbra is éllovas a világban, amihez Magyarország is jelentősen hozzájárul akár az 5G-vel kapcsolatos fejlesztésekre, akár az önvezető autókkal kapcsolatos hazai projektekre gondolunk.

## A MINISZTERI BIZTOS FELADATAI

Takács Szabolcs Ferenc miniszteri biztosi megbízatása 2019. július 15-től visszavonásig szól, de legfeljebb egy évre. Feladata az Egyesült Királyság Európai Unióból való kilépésének (Brexit) Magyarországot érintő külpolitikai és külgazdasági hatásai kezelésének összehangolása. A külgazdasági és külügyminiszter utasítása szerint a miniszteri biztos gondoskodik az Egyesült Királysággal a kilépést követően kialakítandó szerződéses kapcsolatrendszerre vonatkozó magyar álláspont kidolgozásáról. Kapcsolatot tart a brit és európai uniós szervezetekkel annak érdekében, hogy a kilépés Magyarországot érintő várható következményei összehangoltan, a magyar érdekeknek megfelelően, indokolt esetben a viszonyosság elvének tiszteletben tartásával közösen legyen kezelve. Takács Szabolcs korábban a Miniszterelnökség Európai uniós politikák kialakításáért és koordinációjáért felelős államtitkára volt.

# GAZDASÁGI KILÁTÁSOK: korszakváltás közeledik, vagy csak egy kisebb lassulás?

Lassuló növekedés, stagnálás, vagy talán még válság is jöhet a világgazdaságban. Az 57. Közgazdász Vándorgyűlésen Matolcsy György jegybank elnök is közelgő válságról beszélt, de hozzátette: a magyar növekedési modell 2.0 változata segít abban, hogy lendületben maradjon a gazdaság. Varga Mihály pénzügyminiszter lassulásról beszélt, nem recesszióról, s arról, hogy a magyar gazdaságban vége van a hétéves aranykornak. A pénzügyminiszter néhány kijelentését a jegybankelnök erőteljesen kritizálta.

## MATOLCSY GYÖRGY: VÁLSÁG KÖZELEDIK, TOVÁBB KELL FEJLESZTENI A MAGYAR NÖVEKEDÉSI MODELLT

Az 57. Közgazdász Vándorgyűlés nyitónapján immár hagyományosan, az MNB elnöke tartott előadást. Matolcsy György először közelgő válságról beszélt, majd az előadása címének megfelelően – *Magyar modell 2.0 – Veszélyes vizeken is élni maradni* – azt vázolta, mitől marad sikeres a magyar gazdaság.

Magyarország az elmúlt években a legsebezhetőbb országok közül átkerült a kevésbé sebezhető országok közé, és az MNB számításai szerint 2021-re teljesen eltűnhet a magyar nettó külső adósság. Ennek ellenére komoly kihívások, „12 plusz 1” veszély fenyegeti az európai gazdasági fejlődést, ezzel együtt a magyar felzárkózási folyamatot – jelezte az MNB elnöke.

### A 12+ 1 VESZÉLY A KÖVETKEZŐ:

1. A kereskedelmi háború (ami valójában egy fennálló gazdasági hatalom és egy feltörekvő hatalom ütközése, vagyis több, mint egy kereskedelmi háború)
2. A megállapodás nélküli Brexit esélye
3. Megoldatlan olasz problémák (sérülékeny gazdaság, elhúzódó politikai bizonytalanság)



Matolcsy György,  
az MNB elnöke

**„A Magyar modell 2.0 változatát 2019 és 2030 között kell végrehajtani, hogy Magyarország 2013 óta tartó, folyamatos felzárkózása a jövőben is folytatódjon”**

4. Gyengélkedő német gazdaság (átrendeződő autóipar, digitális infrastruktúra megújításának elmaradása stb.)
  5. A régió erős német kitéettsége (a német ipar lassulása 6-9 hónapon belül begyűrűzik Magyarországra – jósolta)
  6. A magyar gazdaság nyitottsága túl magas
  7. Veszélybe kerülhetnek a keleti nyitás eredményei (az amerikai-kínai kereskedelmi háború tovagyűrűző hatása)
  8. Az Európai Központi Bank (EKB) mozgásteret leszűkült (Mario Draghi egyedül megmentette az eurót, de a nagy jegybankok mozgásteret már korlátozott)
  9. Észak–Dél megosztottsága, a fiskális politika nem megfelelő használata Európában (az északi országoknak van fiskális mozgásteret, de nincs élénkítési szándékuk, a déli országok élénkítenének, de nincs mozgásteret hozzá)
  10. A törökországi fejlemények hatása
  11. Fokozódó kockázatok az Öböl-menti országokban
  12. A klímaváltozás, amelynek következményei világgazdaságra is hatással lesznek.
- +1 Egyre kevésbé értjük a világot – Matolcsy úgy látja, új mérőrendszerre van szükség a gazdaságban, mert a GDP nem egyenlő a jóléttel, a fenntarthatósággal. Az infláció lényegében eltűnt, az árszínvonal mérését is át kell dolgozni; emellett a fejlett

világban a negatív kamatok kora is beköszöntött.

A magyar gazdaságnak 4 területen kell előrelépnie ahhoz, hogy az eddigi trend folytatódjon:

1. Az MNB által javasolt versenyképességi fordulat 330 pontját végre kell hajtani,
2. Általános konjunktúrajavító intézkedések kellenek, ezek pillérei: ennek pillérei a Növekedési Kötvényprogram, a hitelezés élénkítése, az EU-források felhasználása és a költségvetési tartalékok
3. Célzott, iparág-erősítő lépések is kellenek: nem csak a veszélyeztetett, hanem a nagyobb potenciállal rendelkező iparágaknál is
4. Munkaerőpiaci feltételek: az aktivitás emelése, a foglalkoztatás további bővítése és a teljes foglalkoztatás elérése, bérek vásárlóerejének növelése, a külföldre távozottak visszacsábítása

Ezt a modellt Matolcsy szerint 2019 és 2030 között kell végrehajtani, hogy Magyarország 2013 óta tartó, folyamatos felzárkózása a jövőben is folytatódjon. Ezt jelentős sikernek nevezte a jegybankelnök – tudósít az MTI –, ahogy a gazdaság átlagosan 3,5 százalékos meghaladó GDP-növekedését is 2013 és 2019 között, de jelezte: a következő években „viharok jönnek”, válságos helyzetek alakulhatnak ki. Lengyelország példája azt mutatja, hogy ezeket az időket túl lehet élni, a sikeres magyar válságkezelés miatt Magyarország már a lengyelekhez hasonlóan teljesít – tette hozzá. A felzárkózáshoz biztosítani kell, hogy a magyar gazdaság a következő években is 2 százalékponttal nőjön gyorsabban az Európai Unió fejlett, nyugat-európai államainak átlagánál – hangsúlyozta Matolcsy György.

### VARGA MIHÁLY: A VILÁGGAZDASÁGBAN LASSULÁS VAN, DE RECESSION NINCS

Az 57. Közgazdász Vándorgyűlés záró plenáris ülésén, Nyíregyházán, Varga Mihály pénzügyminiszter több pontból álló javaslatcsomagot vázolt fel a magyar gazdaság további, fenntartható növekedése érdekében. Kiemelte: el kell kerülni a fiskális túlköltekezést, a tartalékok felélését, a mostani 25 százalékos beruházási ráta megőrzése mellett a munkaerő tartalékokat is mozgósítani kell. A forintárfolyamnak kiszámíthatónak kell maradnia, szükség van a szakpolitikai javaslatok végrehajtására, a kis- és középvállalati szektor ver-



Varga Mihály, Magyarország pénzügyminisztere

### MATOLCSY KRITIZÁLTA VARGÁT

A jegybankelnök úgy véli, nincs vége a magyar gazdaság 7 éves aranykorának, „mert képesek vagyunk folytatni a már 7 éve tartó felzárkózást, amikor az átlagosan 3,5 százalékos gazdasági növekedés révén évente átlag 2 százalékkal közeledünk az uniós átlaghoz”. Vargával ellentétben úgy látja, a német gazdaság gyengélkedése be fog gyűrűzni a magyar gazdaságba, s bírálja a pénzügyminisztert az árfolyammal kapcsolatos véleményéért is.

senyképességét növelni kell, emellett fontos a politikai stabilitás megőrzése.

A pénzügyminiszter szerint a magyar gazdaság megerősödésében jelentős szerepe van a kormány intézkedéseinek, ennek köszönhető, hogy a globális hatások ellenére továbbra is növekedésre lehet számítani. Korszakhatárra érkezett a világ, a 2019-2021-es években számos fontos politikai és gazdasági esemény várható, amelyek hatnak majd a magyar gazdaság további alakulására – mondta Varga Mihály. Ezek közé sorolta az új Európai Parlament megalakulását, az Európai Bizottság felállását, az új uniós költségvetési ciklus elindulását, illetve az amerikai elnökválasztást. Varga Mihály a magyar gazdaság idei első félévi teljesítményét értékelve kifejtette, hogy a német ipar gyengélkedése egyelőre nem éreztetni hatását, ami azt mutatja, hogy csökkent Magyarország kitétsége a külső kockázatokkal szemben.

Az első félévi 5,1 százalékos GDP-bővülés 2,4 százalékat a belső motorok, így például a lakossági fogyasztás, 1,6 százalékat a kormányzati intézkedések – így az adó- és bérmegállapodás, a lakhatást segítő intézkedések, az állami beruházások, a versenyképesebb Magyarországért program és a gazdaságvédelmi akcióterv –, 0,9 százalékat a külső kereslet adta, és a növekedéshez csupán 0,2 százalékkal járultak hozzá az uniós források – mutatott rá a miniszter.

Kiemelte: jó jel az is, hogy a magyar gazdaság szereplői – a 2008-as válsághoz képest – jelentős tartalékkal rendelkeznek. A lakosság és a vállalatok eladósodottsága alacsony, a magyar bankrendszer soktűrő képessége erőteljes, az államháztartás tartalékai magasak, az államadósság devizaaránya és a külföldiek kezében lévő hányada jelentősen csökkent, a foglalkoztatás aránya átlépte a 70 százalékat.

Bár a világgazdaságot érintő politikai bizonytalanság egyre nő, ez inkább az aktuális politikai közhangulat változását, és nem a válság közeledését jelzi – mondta a pénzügyminiszter. Vagyis a világgazdaságban lassulás van, de recesszió nincs.

### EUROSTAT: NÖVEKEDÉSBEN MAGYARORSZÁG AZ ÉLEN

Lassult a gazdasági növekedés az Európai Unióban és az euróövezetben is a második negyedévben. A felülvizsgált, de még nem végleges adatok szerint a legnagyobb gazdasági növekedést Magyarország érte el ne-

## FÓKUSZBAN

gyedéves és éves összevetésben is a június végével záródott három hónapban.

Az Európai Unió statisztikai hivatalának (Eurostat) legfrissebb adatai szerint a június végével záródott három hónapban az előző negyedévhez képest szezonális kiigazítással 0,2 százalékkal nőtt a hazai össztermék (GDP) az euróövezetben és az Európai Unióban. Az első negyedévben az euróövezetben 0,4 százalékkal, az unióban 0,5 százalékkal bővült a gazdaság az előző három hónaphoz képest. Éves bázison szezonális kiigazítással az euróövezetben 1,2 százalékkal, az EU-ban pedig 1,4 százalékkal nőtt a GDP az idei második negyedévben. Ez szintén kisebb gazdasági ütem az első negyedévben mért 1,3 százalékhhoz, illetve 1,6 százalékhhoz képest.

A GDP-statisztika országokra lebontva még hiányos, három országból – Írország, Luxemburg és Málta – egyelőre nincs adat.

Negyedéves összevetésben Magyarország gazdasága nőtt a legerősebb, 1,1 százalékos ütemben. Románia a második, 1,0 százalékkal, majd Bulgária, Dánia, Görögország, Ciprus Litvánia és Lengyelország következett, egyaránt 0,8 százalékos bővüléssel. A legnagyobb csökkenést Nagy-Britanniában mérték, 0,2 százalékosat, majd Németország és Svédország következett (egyenként –0,1 százalék). Olaszország gazdasága stagnált.

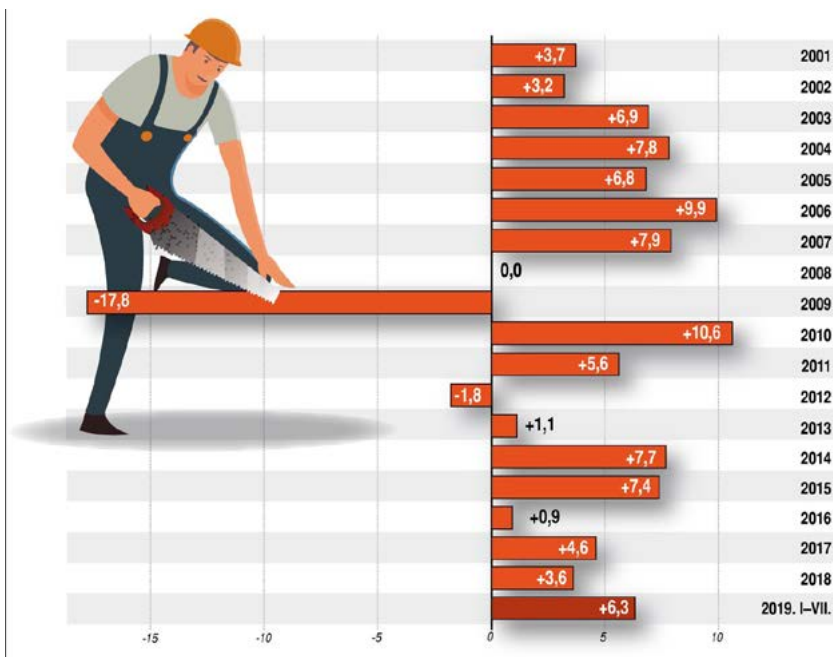
Éves összehasonlításban Magyarország 5,2 százalékos GDP-növekedéssel áll a lista élén,



majd Románia következett 4,6 százalékkal és Lengyelország 4,2 százalékkal. A legnagyobb euróövezeti gazdaságok közül Németország 0,4 százalékos, Franciaország 1,4 százalékos, Spanyolország pedig 2,3 százalékos növekedést ért el. Olaszország gazdasága 0,1 százalékkal zsugorodott. *MTI*

### Ipari termelés Magyarországon (2001–2019. jan.–jún.)

(termelői volumenindex, előző év azonos időszakához képest)



### KSH: JÚLIUSBAN 12 SZÁZALÉKKAL NŐTT AZ IPARI TERMELÉS

Júliusban az ipari termelés volumene az előző havi csökkenés után 12,0 százalékkal meghaladta az egy évvel korábbit, a munkanaphatástól megtisztított adatok szerint 8,7 százalékkal emelkedett a termelés – jelentette első becslése alapján a Központi Statisztikai Hivatal (KSH). A KSH 2017. márciusi 12,6 százaléka először regisztrált kétszámjegyű növekedést az éves összevetésű ipari termelésben, amely az előző hónapban 1,4 százalékos csökkenést mutatott. Az év első hét hónapjában 6,3 százalékkal volt nagyobb a termelés, mint az előző év azonos időszakában. Az előző hónaphoz viszonyítva a szezonálisan és munkanaptényezővel kiigazított ipari kibocsátás júliusban 1,7 százalékkal emelkedett.



# ÉREZNI MÁR A LASSULÁS ELŐSZELÉT?

Lassulás, megtorpanás, esetleg válság jöhet – mondta Matolcsy György jegybankelnök a közgazdász vándorgyűlésen. Az okok között leginkább kedvezőtlen nemzetközi fejlemények szerepeltek, így például a megállapodás nélküli Brexit esélye, a nemzetközi kereskedelmi viták, vagy éppen a klímaváltozás következményei. Eközben a magyar gazdaság idén még szárnyal... Azt kérdeztük az MGYOSZ két alelnökétől, s az egyik tagszervezet vezetőjétől, hogy ők a saját szakmai területükön érzik-e már a változás jelét? Számolnak-e a közeljövőben lassulással, receszsióval, vagy netán válsággal?

## Lakatos Péter: A globális hatásokat hosszabb távon nem tudjuk a határnál megállítani

**A**világ gazdaság egyik leghosszabb növekedési fázisában vagyunk (ez már tény). Sokak szerint a vége felé (ezzel egyetértek).

A válság lehetőséget ad tisztulásra, önvizsgálatra, a felesleges zsírpárnák izommá erősítésére, ez az evolúció része. A magyar gazdaság nominális GDP tekintetében még szárnyal. Ennek oka többek között az, hogy itt a belső fogyasztást és beruházásokat a válság után más országoknál hosszabb ideig kellett visszafogni, most (még!!!) tart a kiegyenlítés fázisa. Emellett a gyors ütemben lehívott (illetve belső forrásból megelőlegezett) EU-támogatások belső keresletet gerjesztenek, és a monetáris politika is tudatosan (eddig sikeresen kockázatot is vállalva) forrásbőséget generál.

A globális hatásokat azonban hosszabb távon nem tudjuk a határnál megállítani, Európa

részeként fogunk erre reagálni. Személy szerint nagyon nem hiszek abban, hogy a keleti hatalmakkal (Oroszország, Kína, Törökország) való esetleges speciális politikai viszonyunkat mérhető hosszú távú gazdasági előnnyé lehetne konvertálni.

A Videotonnál a lassulás két fontos jelét érezzük. Számszakilag is jól látható, hogy azokon a területeken, ahol jól párhuzamba állíthatók a tavalyi és az ideai rendelések (azaz nem nyertünk vagy veszítettünk programokat), ott egyértelmű a visszaesés (a tavalyi összettel a tervekbe beállított darabszámok 85-95%-a valósul meg). A másik – szerintem fontosabb, de kevésbé egzaktul mérhető dimenzió – a partnereinkkel való viszonyunk, a tárgyalások hangulata, témái. Olyan érzésem van, mintha a multinacionális vevőink túlfeszítették volna a rendszereiket. Mint az



Lakatos Péter, a Videoton társ-vezérigazgatója, az MGYOSZ társelnöke

az ember, aki addig szélesíti a terpeszállást a jégen, míg végül szétcsúszik a lába és elesik. A tőzsdei cégeknél a vezetők az elemzőknek olyan terveket tettek le az asztalra, a magántőkealapok által tulajdonoltak esetén maguk a tulajdonosok határoztak meg olyan célokat, amelyek az adott konjunktúrális helyzetben reálisan nem megvalósíthatók. Ha minden lámpakapcsoló-gyártó cég 20%-os növekedést vállal, miközben a lámpakapcsolók száma stagnál (de mondhatnánk a mobiltelefont is), akkor leggyakrabban mindenki 95-105% között teljesít, hiszen nincsenek csodák, eddig is fej-fej mellett haladtak. Hasonlóképpen a

beígért/bevállalt hatékonyság-növekedések (legyen ez belső, vagy a beszállítók torkán lenyomandó) is túlzottak és szétfeszítik a rendszert. Ennek a helyzetnek egy adott ponton normalizálódnia kell, aminek a gyengébbek kiesésével és realisabb célok kitűzésével kell járnia. Ez a jelenlegi cégértékelések revideálását is jelenti – némelyek lenullázódását, de még a jobbak esetén is nagyon sokszor negatív korrekciót.

Ezzel csak egy mikro gazdasági viharfelhőt emeltem ki, amely a számtalan világpolitikai és világgazdasági fenyegetés árnyékában nem kiemelt tárgya a közérdeklődésnek.

**„A válság lehetőséget ad tisztulásra, önvizsgálatra, a felesleges zsírpárnák izommá erősítésére, ez az evolúció része. A magyar gazdaság nominális GDP tekintetében még szárnyal...”**

## Gablini Gábor: A magyar autókereskedelemben nem várok megrázkódtatást a következő egy évben



Gablini Gábor, a Gablini Cégcsoport tulajdonos vezetője, az MGYOSZ alelnöke

**„Megfigyeltem a 2009-es válság után, hogy Budapest és az ország nyugati régiói gyorsabban reagálnak a változásokra, mivel nagyobb a fizetőképes kereslet és a vásárlói tudatosság...”**

**K**ét érdekes trendet figyeltem meg itthon az autókereskedelemben. Amikor kitört a Volkswagen-dieselbotrány a hamisított kibocsátási adatok kapcsán, Nyugat-Európában azonnal megtorpant ezen autók eladása, majd meredeken csökkent. Magyarországon először nem történt semmi, majd lassan, évek alatt ment végbe hasonló folyamat. Hogy miért? Talán a magyar fogyasztók pragmatikusabbak, józanabban gondolkodnak, s nem hitték el, hogy ami addig jó volt, az hirtelen ördögtől való lett. A nemzetközi sokk persze, lassan itt is érezte hatását.

Tavaly nyáron meg azt vettük észre – s ez az idén nyáron is folytatódott –, hogy eltűntek az autóvásárlók, aztán szeptemberben újra megjelentek. Kiderült, hogy a 2009-es gazdasági válság sokáig annyira nyomasztotta az autóvásárlásban érintett fizetőképes réteget, hogy egészen tavalyig nem mentek szabadságra, vagy csak nagyon rövid ideig. 2018-ban azonban már meggyőzően ment az üzlet, s a nyári hosszabb pihenőt sokan megengedték maguknak. Így az autókereskedelemben – és nemcsak nálunk – a június lassulást hozott a forgalomban, a július-augusztus pedig nagyon hektikus volt. Ebből azonban nem vonnám le azt a következtetést, hogy itt a válság, inkább azt, hogy végre már nálunk is egyre többen tudnak nyáron pihenni. Most, szeptemberben ugyanis látványosan felpörgött az üzlet.

Összességében is úgy látom, az elmúlt évek pezsgést hoztak gazdaságba és az au-

tókereskedelemben. A bérek emelkedtek, kiderült, van hitel, s könnyen hozzá is lehet jutni, így a fogyasztás – így az autó- és a lakásvásárlás is – látványosan fejlődött. Ha lenne is ebben változás, nem hiszem, hogy a következő egy-két évben jelentősen csökkenne a vásárlóerő. Ráadásul még azt is megfigyeltem a 2009-es válság után, hogy Budapest és az ország nyugati régiói gyorsabban reagálnak a változásokra, mint a keleti rész. Előbbinél nagyobb a fizetőképes kereslet és a vásárlói tudatosság, statisztikák szerint ott a jövedelmek jóval magasabbak, mint az ország keleti részén, ezért a válságtűrő képesség is más.

Az autógyártásban viszont van lassulás, ez tény. Ám nem annyira a kereslet visszaesése miatt, mint inkább a technológiaváltás okán. A fogyasztók is elgondolkodtak: pénzük lenne az autóvásárlásra, de nem tudják, milyen vegyenek: hibrid autót, vagy inkább elektromosot, vagy még maradhatnak a hagyományos benzines működésnél? Ez okoz egyfajta bizonytalanságot, kivárást, az autóiparban is, ahol azonban már gyors tempóban folyik a technológiaváltás.

Tehát mindezek alapján a magyar autókereskedelemben nem várok megrázkódtatást a következő egy évben. Úgy vélem, mind a cégek, mind a magánszemélyek autóvásárlási kedve élénk marad. Hogy utána mi lesz, nem tudom. Ám inkább derülátó vagyok a magyar gazdaság kilátásait, s így az autókereskedelmet illetően.

## Koji László: Óriási a növekedés, de már látszik a keresletcsökkenés is

**Az idén** 30 százalékkal nő az építőipar teljesítménye, 2017–18-ban pedig összesen 52 százalékkal emelkedett. Ez kiemelkedő teljesítmény, óriási erőfeszítések keltenek, hogy a hirtelen megugró igényeknek megfeleljen az ágazat. És óriási a kockázat is, hogy sikerül vagy sem. Nemzetközi összehasonlításban sem tekinthető ez a tempó szokványosnak, ott a 15 százalékos bővülés már elismerésre méltó teljesítmény, az ezzel járó kockázat még kezelhető. Kicsit furcsa ilyen számok mellett azt mondani, hogy bár nem gondolunk még recesszióra, de azt tudjuk, ez az erőteljes növekedés jövőre már nem lesz meg. Sőt... Talán még a kétszámjegyű növekedés sem. Ez még nem recesszió, csak bizonyos előjelekből következik.

A KSH 1-7. havi számaiból látszik, hogy a mélyépítésnél már a második fél évben csökkenés lesz, mivel a 2014–2020 közötti időszakban ennek a területnek a fejlesztésére rendelkezésre álló uniós forrásokat a kormány már 2017–2018-ban kihelyezte. Emiatt az év következő részében jelentősen elválik egymástól a magas és a mélyépítés teljesítménye, míg előbbinél tovább bővül a rendelésállomány, az utóbbiaknál visszaesés várható. Akár 25 százalékos is, ha nem lép közbe a kormány.

A teljesítmény ciklikus alakulását ugyanis nemcsak az befolyásolja, milyen állapotban van a gazdaság egésze, mennyi a piaci alapú beruházás, hanem az is, hogy mennyi a közösségi megrendelés. Utak, vasutak ugyanis kormányzati, önkormányzati finanszírozásban, esetlen EU-s forrásokból készülnek. Ha látható, hogy a mélyépítésnél baj lehet – márpedig ez látható –, ez ellensúlyoz-

ható közösségi projektekkal. Más országokban is ilyen módon szokták ellensúlyozni a kedvezőtlen piaci hatásokat. Az építőipar 94 százalékban belföldre dolgozik, kiválóan alkalmas arra, hogy központi beruházásokkal folytatódjon a növekedés, ezzel némi húzóhatás gyakorolható a gazdaság egészére is.

És nem beszéltem még a lakásépítkezéseknél kialakult bizonytalan helyzetről. Az új lakásépítkezéseket támogató 5 százalékos áfa az év végéig tart. Elvileg a jövő évben visszajön a 27 százalékos mérték. Ilyen áremelkedést a piac már nem tud tolerálni, ezért óriási a bizonytalanság a jövő évi tervekhez kapcsolódóan.

Az ágazat kiemelt szerepét a kormány is átértékelte, ezért az Innovációs és Technológiai Minisztériumban szeptember 1-től két új államtitkárság jött létre, egyik az építőipar és az infrastruktúra kiemelt kezelésére, a másik pedig a kereskedelem, fogyasztás irányítására. A következő napokban dr. Boros Anita államtitkárral konzultálunk az ágazat legfontosabb ügyeiről.

2007–2008-ban a mi ágazatunkban kezdődött el a recesszió, és húzódtott el sok éven keresztül. Akkor 80 ezer embert kényszerültek a vállalatok elbocsátani. Remélem, hogy az akkori helyzetből tanultunk, s a vállalatok és az irányítók is felkészültek arra, hogy egy esetleges visszaesést ellenintézkedésekkel kivédjék. Ebben biztosan nagy szerepet kell kapnia az innovációnak és a hatékonyság növelésének. Ha lehet, lemondanánk a jelenlegi óriási keresletingadozásról, 30 százalék helyett beérnénk egy 8-12 százalék közötti növekedéssel, de az tartson ki a következő 20 évben.



Koji László,  
az ÉVOSZ elnöke, az  
MGYOSZ alelnöke

**„Az építőipar 94 százalékban belföldre dolgozik, kiválóan alkalmas arra, hogy központi beruházásokkal folytatódjon a növekedés, ezzel némi húzóhatás gyakorolható a gazdaság egészére is”**

## Tálos Péter: Sok feldolgozóipari cég a beszerzési láncban inkább már a biztonságosat keresi

**Bizonyára többen** átértékelték már azt a gyakorlatot, hogy amikor egy cégnél gond volt az értékesítésben, kirúgták a terület vezetőjét. Biztosan ő hibázott, tartotta a vélekedés. Aztán valahogy az utód se teljesített valami jól. Jött a következő ember, s az újabb kudarc... Ha ilyet látnak, akkor fogjanak gyanút. Lehetnek hibák a vállalati gyakorlatban is, de ha mindenki csődöt mond, ott talán már valami másról van szó. Pé-

dául arról, hogy megváltozott a piac, a korábbi lendület alábbhagyott, a növekedés tempója csökkent, sőt...

Ha szemügyre vesszük a nemzetközi kereskedelmet, ott már felfedezhetők a változás első jelei. A 3 meghatározó szereplő – az USA, Kína és az Európai Unió – növekedése lassult, egyre több a bizonytalanság, nem kis mértékben az amerikai elnök hirtelen ötletei miatt. A kínai-ame-



Tólos Péter, a Foxconn csoport alelnöke, a Joint Venture Szövetség (az MGYOSZ tagszervezete) elnöke

rikai vámháború visszaveti a kereskedelmet, s a növekedést. A Brexit az Európai Unióban okoztörést, a német gazdaság gyengélkedése, az autóiipari gondokkal megspékelve pedig rávilágít arra, mennyire kiszolgáltatott a magyar gazdaság a németnek. Talán akad mégis egy reménysugár: Trump elnök belengette, hogy Mexikóval szemben is védővámokat vezet be... Elég volt ezt nyilvánosan meghirdetni, máris sok nagyvállalat elbizonytalanodott: sokuk beszerzési láncában a mexikói gyártóbázisok kiemelt szerepet játszanak, mert ott olcsón – olcsóbban, mint Kínában – és megfelelő minőségben képesek a feldolgozóipari cégek megrendeléseit teljesíteni. De ha tényleg vámmal terhelik, vagy más módon korlátozzák az onnan származó importot...? Az elbizonytalanodás hatására sok gyártó már

váltott: már nem a legolcsóbb, vagy az optimális beszerzési forrást keresik, hanem a legbiztonságosabbat... És ez az Európai Unió keleti országainak – így a magyar cégeknek is – akár kedvezhet is! Az utóbbi hónapok sok változásából szinte csak ezt tudom pozitívumként megemlíteni. De ez jól jöhet a magyar gazdaságnak: új megrendelést hozhat, és egyben csökken a német függőségünk is...

**„Érdemes a jövő évre már óvatosan tervezni, s végiggondolni, milyen terület lehet kevésbé konjunktúrafüggő, amivel túl lehet élni egy-két nehéz évet is”**

A világkereskedelemben is minden mindennel összefügg. Tehát nem kell nagy jósnak lenni ahhoz, hogy bátran kijelenthessem: 2020–2021 a világgazdaságban megtorpanás, stagnálás, visszaesés, vagy talán a válság kezdetét jelentheti. Érdemes hát a jövő évre már óvatosan tervezni, s végiggondolni, milyen terület lehet kevésbé konjunktúrafüggő, amivel túl lehet élni egy-két nehéz évet is.

## COFACE: lassuló ütemben nő Közép-Kelet-Európa GDP-je

A tavalyinál lassabb ütemben, de tovább nő Közép-Kelet-Európa GDP-je, az idén 3,6 százalékkal, jövőre pedig 3,2 százalékkal nőhet a térség GDP-je – derül ki a Coface nemzetközi hitelbiztosító elemzéséből. Tavaly Közép-Kelet-Európa GDP-je 4,3 százalékkal nőtt.

**A** Coface elemzése szerint a bővülést korlátozza a munkaerőhiány, az erőforrások magas kihasználtsága és a növekvő bekerülési költségek. A lakossági fogyasztás továbbra is a növekedés elsődleges motorja, de a hosszú távú befektetések lassulása és a gyengébb export visszafogják a GDP bővülését.

A hitelbiztosító elemzése bemutatja a régió ötszáz legjelentősebb vállalatát is. A nemzetközi hitelbiztosító tizenegyedik alkalommal teszi köze a rangsort, amely az árbevétel mellett figyelembe vesz olyan mutatókat is, mint a dolgozók létszáma, a vállalati szerkezet, a gazdasági szektorok és az egyes piacok sajátosságai, így reprezentatív képet ad a régió gazdasági teljesítményéről is.

A térség 500 legnagyobb cégének összesített forgalma 9,6 százalékkal, 698 milliárd euróra nőtt tavaly, a nagy cégek 78,8 százaléka számolt be a forgalom növekedéséről. A kihívások miatt az

összesített nyereség 1,6 százalékkal, 30 milliárd euróra csökkent. Alacsony a térségben a munkanélküliség, azonban a munkaképes korú lakosság csökkenése jelentős munkaerőhiányt okoz, ez a bővítési tervek megvalósításánál is nehézségeket idéz elő. Emelkednek a munkabérek, így a bekerülési költségek magasak, nőnek a cégek működési kiadásai.

A rangsor szerint Lengyelországban vannak a régió legnagyobb cégei, amelyek forgalma évről évre nő. Összesen 275 lengyel cég került be a hitelbiztosító toplistájára.

Az országok rangsorában Magyarország a második, 71 magyar vállalat szerepel az ötszáz toplistán. A rangsorban szereplő magyar cégek összesített árbevétele megközelítette a 104 milliárd eurót, adózás utáni nyereségük mintegy 6 milliárd euróra rúgott. A lista élén álló agyvállalatok megvédték tavalyi helyezésüket, növelve árbevételüket. *MTI*

### KÖZÉP-KELET-EURÓPA LEGNAGYOBB CÉGEI

1. PKN Orlen (lengyel olajtársaság)
2. Skoda (cseh autógyár)
3. MOL (magyar olajtársaság)
4. Jeronimo (lengyel kiskereskedelmi lánc)

# LASSULÓ EURÓPAI GAZDASÁG, TARTÓS ÁTRENDEZŐDÉSSEL?

## Feljövőben Spanyolország és Franciaország, a német gazdaság vezető szerepe mérséklődhet

Az elmúlt 3 hónap folyamatai abba az irányba mutatnak, hogy a világgazdaság lassulása elkerülhetetlennek látszik. Az USA-ban és Kínában párhuzamosan érvényesülő fiskális stimulusok, az európai ultra laza monetáris politika – talán nem egy időben – a szándékolt gazdaságélénkítésben a kontraproduktív függvényzónájába kerülhet a közeljövőben. Az Európai Unióban egy gazdasági átrendeződési folyamat indult meg, amelyben a gazdaságok konvergenciája erősödhet.

**A**z alacsony kamatlábak mellett robusztusan növekvő lakossági fogyasztás a fejlett világ meghatározó gazdaságaiban adósságépítésen keresztül számottevően tovább nem növelhető.

A mértékletesség változatlanul Európa erénye. Az USA gazdaságpolitikájában tényleg mindent alárendel a gazdasági növekedésnek. Az adócsökkentések hatására (is) az államadósság ütemesen gyarapodik. Nem számít a költségvetési hiány 5%-os szintje, nem számít a 2%-ot már-már meghaladó maginfláció, az elnök hónapok óta újabb időnyerő, egyébként semmilyen makrogazdasági körülménnyel nem indokolható, kamatcsökkentést követel. Ám a rövid távú szemlélet mindent felülír, az adminisztráció feje újabb 3-4%-os „választási” növekedést vízionál.

### EURÓPA: PÉNZÜGYI STABILITÁS SZERÉNY NÖVEKEDÉSSEL

Az egyoldalúan növekedésfókuszú gazdaságpolitikák érvényesülése közepette a vállalatok a standard üzleti tervezésnek megfelelően, a

pénzbőség elmúlt évtizedében, modern és bővülő kapacitásokat építettek ki. Talán túlságosan is sokat. Erre utal a feldolgozóipari kapacitáskihasználtság általános mérséklődése, ami reakció az értékesítés visszaesésére. 2019 első félévében az Unióban az új autóértékesítések 8,7 millió darabról 8,45 millió darabra, 3%-ot meghaladó mértékben csökkentek. Az elmúlt évek-től eltérően a 2019. évet a német vállalatok készlet szint gyarapodása jellemzi.

Közben az európai gazdaságok kilátásaiban is rég nem látott átrendeződés mutatkozik. A gazdasági ciklus tetőpontot követő szakasza, az amerikai kereskedelmi csatározások közvetett hatásaival együtt, erős nyomot hagyott a német feldolgozóipari menedzserindexeken. A német export összetétele erősen ágazatcentralizált, a gépek és járművek, beleértve a repülési ágazatot is, súlya a 2018-as statisztikák szerint majdnem elérte a 40%-ot. Ezek pedig erősen ciklikus iparágak. A német gazdaság várakozásoktól elmaradó első féléves teljesítménye is a feldolgozóipar gyengélkedésére vezethető vissza, amely úgy tűnik, a harmadik negyedévben is kitart. A

### LASSULT A G20-AK NÖVEKEDÉSE

Lassult a gazdaság növekedése a második negyedévben az első negyedévvél összevetve a 19 legnagyobb gazdaságú országot és az Európai Uniót tömörítő G20-csoportban. A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) legfrissebb adatai szerint a G20-ak GDP-növekedése 0,7 százalékos volt a második negyedévben az első negyedévi 0,8 százalékos bővülés után. Éves összevetésben a G20 gazdasági növekedése 2,9 százalékra mérséklődött az első negyedévi 3,1 százalékról. A G20-csoport a világ gazdasági termelésének csaknem 85 százalékát adja.



**A német autóipar megtorpanása nemcsak a német gazdasági növekedést lassítja le, de némi időbeni eltolódással a közép-európai régió kilátásait is rontja, különösen Szlovákiáét, Csehországot és Magyarországot.**

szerény német növekedést, az elmúlt évektől eltérően, a belföldi fogyasztás, a szolgáltatások bővülése biztosítja.

Mindeközben a sokkal diverzifikáltabb, és kevésbé a ciklikus iparágakban erős francia és spanyol kivétel, a belföldi fogyasztás erősödésével, stabilan tartotta mind a feldolgozóipar, mind a szolgáltatások beszerzési indexét. Még az olykor valóban aggodalomra okot adó olasz feldolgozóipari teljesítmény is felülmúlja a németet, amire régóta nem láttunk precedenst. A beszerzési indexeket tekintik a legmegbízhatóbb növekedést előre jelző indikátornak. A német gazdaságban a feldolgozóipar súlya még mindig jelentős, meghaladja a 20%-ot, miközben Franciaországban éppen eléri a 10%-ot a 2019. év második negyedéves adatok szerint. Az alábbi táblázatban az eurózána jelentős gazdasági mellett bemutatjuk az USA, Kína és az unióból kilépő Egyesült Királyság adatait.

A feldolgozóipari és a szolgáltatások beszerzési indexe általában szoros korrelációt mutat. Ritka az aktuális német adatot jellemző 8-10 pontos különbség. A feldolgozóipari adat kiugró gyengeségét alátámasztja, hogy 2018 januárjában még meghaladta a 60 (!) pontot, és utólagja 2012 nyarán „nézett be” 45 pont alá. Ezzel párhuzamosan az elmúlt időszakban fennálló tetemes exporttöbblet is mérséklődik, az utóbbi hónapok átlaga nem éri el a 20 Mrd eurót sem.

### SÚLYOS DÖNTÉS ELŐTT AZ EURÓPAI AUTÓIPAR

Az autóipar és a nagy beszállítói iparágak – gumiiipar, az elektronikai ipar egy része – stagnálása némi időkéstelletéssel a közép-európai régió gazdasági kilátásait is rontja, különösen Szlovákiáét, Csehországot és Magyarországot. Mert a hagyományos autóipar konzernjeit egyszerre éri a keresletcsökkenés és az elektromobilitás szerkezetváltási követelményei. Az utóbbi pedig tetemes és halaszthatatlan beruházásokat jelent. A tömeges modellváltások az üzemeltetési költségek leszorítása irányába mutatnak, konkrétan a kapacitások és a foglalkoztatás csökkenését eredményezhetik. Ez a közép-európai országcsoport némi időkéstelletéssel szembesülhet a begyűrűző hatásokkal.

Ráadásul ebben az időszakban az amerikai kormányzati vizsgálni kezdték az európai kormányzati támogatás rendszerét, különösen az autóipar területén. Trump elnök 2019. május 17-én adott utasítást nemzetbiztonsági szempontokra is(!) kiterjedő jelentés összeállítására. A beszámoló tartalmától talán függetlenül valószínűsíthető, hogy legalább a fennálló aszimmetria megszüntetésére sor kerül. Jelenleg

### Beszerzési menedzserindexek a Markit által végzett felmérések alapján (2019. áprilisi, júliusi, augusztusi adatok)

2019 Feld. = Feldolgozóipar	Április		Július		Augusztus	
	Feld.	Szolg.	Feld.	Szolg.	Feld.	Szolg.
Németország	45	55,5	43	54,5	43,5	54,8
Franciaország	50,2	51	49,7	52,6	51,1	53,4
Spanyolország	51,8	53,2	48,2	53,9	48,8	54,3
Olaszország	49,2	50,7	48,5	51,7	48,7	50,6
Egyesült Kir.	53	50,5	48	51,4	47,4	50,6
USA	52,5	53,2	50,4	53	50,3	50,7
Kína	50,3	54,6	49,9	51,6	50,4	52,1

Az exponenciális skálán mért mutató 50 pontos érték alatt összehúzódást, 50 pont felett bővülést jelez. A 45 alatti érték erős visszaesést jelent.

ugyanis az EU 10%-os, az USA 2,5%-os vámot vet ki a személygépkocsikra és autóalkatrészekre, a tehergépjárművekre mindketten 20%-ot meghaladó mértékűt. A jelenlegi piaci környezetben egyre nagyobb a tétje az amerikai elnök november közepén esedékes, az amerikai autóimportra vonatkozó döntésének.

Úgy tűnik, az amerikai adminisztráció meg van győződve arról, hogy a gazdasági fejlődésének gátja a vele szemben alkalmazott nem-fair kereskedelmi gyakorlatokban gyökerezik. Ezért az USA fő külgazdasági célkitűzése a kiegyensúlyozott külkereskedelem rapid megteremtése. Ennek érdekében viszont nemcsak átfogó elveket és adatokon alapuló elemzéseket használnak, hanem türelmetlen és gyors elnöki intézkedésekkel, leginkább újabb és újabb vámtarifák kivételével, próbál nyomást gyakorolni, és érvényre juttatni kedvezőbbnek vélt pozícióját.

Az amerikai magabiztosság, az USA importtöbblete mellett, a külkereskedelem kibocsátásban betöltött mértékén alapul. A teljes külkereskedelmi forgalom a GDP 85%-ánál is magasabb Németországban, az utóbbi évek markáns csökkenése mellett még mindig majdnem 40%-ot súrolja Kínában, miközben az amerikai adat hosszú idő óta 20% körül ingadozik.

Az amerikai tárgyalódelegáció láthatóan a „veszt-veszt” játszmában a számára kisebb veszteség (avagy neked jobban fáj) fenyegetését alkalmazza. Talán nem ártana figyelembe vennie, hogy a globális külkereskedelem 60%-ot meghaladó része nem független gazdasági szereplők kapcsolata, hanem a multinacionális társaságok határokon átnyúló munkamegosztásának eredménye. Ebben az amerikai társaságok is erősen érintettek, a feszültségeket éppen zászlóshajó gazdasági társaságaik szenvedhetik meg (például az Apple, vagy a Caterpillar).

### AZ EURÓPAI GAZDASÁG TELJESÍTMÉNYE

Az uniós gazdaságok a fennálló intenzív politikai bizonytalanságok mellett egyáltalán nem teljesítenek rosszul. Pedig a tervezhetőség és kiszámíthatóság szintje az elmúlt időszakban erősen csökkent, elsősorban a véget nem érő Brexit fordulatok, és a már hónapok óta várt olasz kormányválság miatt.

Salvini pártelnök előrehozott választásokat célzó kezdeményezése politikai akadályokba ütközött. Az Öt Csillag és a Demokrata Párt valószínűleg látszó gyors koalícióalakítása legalább 2 évre fegyelmetelt költségvetést, az EU-val megfelelően együttműködő kormányzást biztosíthat Olaszországban. A befektetők egyértelműen kedvezően fogadták az új olasz kormányt, a régi-új miniszterelnököt, az új EU-párti pénzügyminisztert.

A brit kilépés fárasztó fordulatait már egyre kevesebben látják át, a jelenlegi ellentmondásos helyzet feloldása – nem lehet rendezetlen kilépés a parlamenti döntés alapján, ám ha a kormány ezt nem kezdeményezi az Európai Bizottságnál, a határidő „magától” lejár – majd az angol jogértelmezésekkel kaphat újabb csavart.

Ilyen körülmények között a jelentős európai gazdaságok teljesítménye jónak minősíthető. A spanyol, a holland és némi meglepetésre a francia gazdaság is felülteljesítő volt, miközben a német, 0,4%-kal(!), és az olasz gazdaság húzta le 1,2%-ra az év/év alapon mért második negyedéves növekedés átlagát.

Különösen öröndetes a francia gazdaság teljesítménye, amely többek között a beruházási aktivitásnak és az idegenforgalom trendszerű bővülésének köszönhető. A stabil növekedés ráadásul viszonylag fegyelmezett fiskális politika mellett valósult meg. A spanyol és a holland gazdaság a már szokásosnak tekinthető szintet teljesítette, a holland exporttöbblet és folyó fizetési mérlegtöbblet kibocsátásarányosan tovább gyarapodott. A katalán függetlenségi törekvések és utóhatásai sem vetették vissza az ibériai ország növekedését.

Összességében, egy gazdasági átrendeződési folyamat indult meg az unión belül, amelyben a német gazdaság vezető szerepe mérséklődhet, a gazdaságok konvergenciája erősödhet. A mediterrán térség stabilizálódni látszik, és a tendencia megszilárdulása esetén ez kifejezetten garancia lehet az unió egészséges gazdasági és politikai kilátásainak. Hasonló monetáris kondíciók mellett az állampapír befektetők egyre kevesebb hozamot várnak el a dél-európai országoktól. A nagyforgalmú és likvid 10 éves állampapírok hozama az utóbbi egy évben legalább 1-1,5%-ot(!) csökkent. Az olasz hozam már 1% alatt van, a görög 1,5%-os (5-6 éve a 10 éves görög államkötvény még 7-8%-os kamatot fizetett), a 10 éves spanyol majdnem zéró, a francia pedig már mínusz 0,35% körül van. Egy éve az olasz hozamelhárítás még 3% körül ingadozott. A gazdasági konvergencia megkezdődött.

Alacsonyabb kamatkidadások mellett persze könnyebb a költségvetések deficitcélját teljesíteni. A mérsékeltebb európai növekedés a nagy gazdaságokban relatíve fegyelmezett fiskális politikával párosul. A német kormány egyelőre ellenáll az olykor-olykor fiskális élénkítést felvető ötleteknek.

A jelenlegi eurozónás államkötvény hozamszintek történelmi mélypontot jelentenek. Az európai jegybankárok által emlegetett további monetáris lazítás cél nélkülülnek látszik. Az EKB szeptemberi döntése után, az indokolás tanulmányozásával, okosabbak lehetünk.

*Kelemen Gábor*

### CSÖKKENT A NÉMET IPARI TERMELÉS JÚLIUSBAN

A német szövetségi statisztikai hivatal, a Destatis azt közölte, hogy szezonális, naptári és árkiigazítással az ipari termelés júniusban az éves szintű visszaesés 4,7 százalékkal csökkent júliusban. A piac havi bázison 0,3 százalékos növekedést várt a júniusi 1,1 százalékos ipari termelés csökkenés után. Tavaly júliusban az ipari termelés 4,2 százalékkal zsugorodott. Júniusban az éves szintű visszaesés 4,7 százalékos volt.

# Személyes Vállalkozói Mentorprogram

# KÉZ A KÉZBEN

Idén februárban indult el az Országos Vállalkozói Mentorprogram (GI-NOP-1.1.2-VEKOP-17-2018-00001), amelynek az egyik fontos alprojektje a Személyes Vállalkozói Mentorprogram. Ennek megvalósításáért a SEED Kisvállalkozás-fejlesztési Alapítvány felel. E programról az alapítvány ügyvezetőjével, Lakatosné Lukács Zsuzsannával beszélgettünk. Mint ismeretes, 2015–2017 között az MGYOSZ részvételével, az Európai Unió támogatásával már lezajlott egy nemzetközi mentorprogram, akkor is a KKV-szektor segítése volt a cél.

**Magyar Gyáripár: Mi az Országos Vállalkozói Mentorprogram lényege, és hogyan kapcsolódik hozzá a Személyes Vállalkozói Mentorprogram?**

**Lakatosné Lukács Zsuzsanna:** Az Országos Vállalkozói Mentorprogram egy kis- és középvállalkozásoknak szóló szemléletformáló program, amelynek célja a kkv-k hatékonyságának, rugalmasságának növelése, versenyképességének javítása. Ezeket a célokat többféle eszközzel lehet megvalósítani, amelyek egyike a személyes vállalkozói mentorálás.

**Hogyan lehetne definiálni a személyes mentorálást?**

A személyes mentorálásban két ember, két vállalkozó vesz részt, azaz itt egy az egyben kommunikálnak egymással a résztvevők. Van egy tapasztalt vállalkozó, aki igyekszik az évek alatt megszerzett tudását, tapasztalatait átadni kevésbé tapasztalt társának, annak érdekében, hogy az utóbbi vállalkozása lendületet nyerjen. A személyességet az is növeli, hogy a két fél között elhangzott információk szigorúan bizalmasak.

**Lesznek mérőszámok beiktatva a folyamatba, amelyekből kiderül, hogy mennyire volt sikeres a program?**

A mentorálás egyaránt hatást gyakorol a vállalkozások hatékonyságára, eredményességére, és a szoft típusú vállalkozói készségekre. Ha például egy vállalkozás szeretne piacra vinni egy új terméket, akkor azt fogjuk megnézni,

hogyan sikerült-e neki. Sokan a vállalkozásuk forgalmát, ügyfélszámát, ismertségét akarják növelni. Ezek is mérhetőek. Jelentős elmozdulásra azonban a mentorok útmutatása révén a vállalkozói készségek fejlődéséből eredő belső hatékonyság terén számíthatunk.

**Milyen feltételeket támaszt a program a mentorokkal szemben?**

Az tud vállalkozói tudást átadni, aki maga is vállalkozó, vagy az volt. Az egyik feltétel tehát az, hogy a mentornak legyen legalább öt éves vállalkozói tapasztalata. Az is lényeges, hogy rendelkezzen vezetői tapasztalattal, azaz olyan vállalkozást, szervezeti egységet vezessen, amelyben legalább öt fő dolgozik. Ez nemcsak a kommunikáció miatt érdekes, hanem azért is, mert így a szervezetfejlesztésben is van tapasztalata. Végül nagyon lényeges, hogy a kapcsolatrendszerével is segítse a mentoráltját, amihez értelemszerűen kiterjedt és élő kapcsolatrendszerre van szükség.

**Amikor elindult a program, sokan úgy gondolták, nagyon nehéz lesz mentorokat találni, mert ugyan miért segítene egy elfoglalt vállalkozó egy másik vállalkozónak több hónapon át, hogy az sikeresebben, jobban működtesse a vállalkozását. Tényleg, miért?**

Ezt valóban sokan felvetették, de, ha hiszik, ha nem, vannak olyan vállalkozók, akik szívesen adják át a tudásukat másoknak. Hogy mi motiválja őket? Van, aki egyszerűen ilyen, szeret segíteni. Van, aki úgy gondolja, hogy ő is tanul



**Lakatosné Lukács Zsuzsanna: Eddig több mint 60 mentor és 100 főt meghaladó mentorált regisztrált a programba. Még mindkét kategóriába lehet jelentkezni**



## TRUST ME, 2015–2017

Az EU-tagországokban magas a csődráta a kkv-szektorban. Ez még feltűnőbb jelenség az új, közép-kelet-európai tagországokban, ahol a családi vállalkozásokban a generációváltás is napirenden van.

E folyamat mentorálására, menedzselésére az Európai Unió támogatásával nemzetközi konzorcium jött létre, melynek az MGYOSZ is tagja volt. A közös projekt – ERASMUS+ KA2 Strategic Partnership 2015-1-HU01-KA202-013535 TRaining for Unique Skills and Techniques for Mentoring (TRUST ME) – koordinátora a Budapesti Gazdasági Egyetem volt, s 2015–2017 között meg is valósult.

A magyar tagokon kívül résztvevő volt még:

- a Lahti University of Applied Sciences, Lahti, Finnország
- a Babes-Bolyai University, Kolozsvár, Románia
- az AdInvest International, Avignon, Franciaország
- a CDM Consulting – Fundatia Centrul de dezvoltare Manageriala, Kolozsvár, Románia

(Részletesebben: Magyar Gyárpar, 2016. március)

abból, ha másnak segít. Hogy a másik kérdései őt is arra készítik, hogy jobban átgondolja a saját vállalkozását. Van, aki arra gondol, hogy az ő ügyfélköre, kapcsolatrendszere is bővíthet egy ilyen program során. Akad olyan, aki abban hisz, hogy akár új üzleti ötlet is születhet a közös munkából. És lehetne folytatni a sort.

### **Kapnak-e a mentorok valamilyen díjat a munkájukért?**

Munkadíjat, tanácsadói díjat nem kapnak, hiszen ez egy önkéntes feladatvállalás. Mentorálási alkalmanként 25 ezer forint költségtérítéssel támogatja a program a munkájukat. Mivel a mentorálási folyamat 9-12 hónapig tart, ez az összeg, havi egy mentorálási alkalommal számolva, maximum 300 ezer forintot jelent. Ezt a mentor a vállalkozása vagy saját maga fejlesztésére fordíthatja, például konferenciákon, tréningeken vehet részt belőle.

### **Egy mentor nem polihisztor, nem érthet mindenhez. Mi történik, ha a mentorálási folyamat során mentor és mentorált olyan problémába ütközik, amely mindkettőjük tudását meghaladja?**

Számoltunk ezzel a lehetőséggel, ezért minden mentorálási folyamathoz kapcsolódik 25 óra ingyenes tanácsadási lehetőség. Ennek keretében speciális témákban, például jogi, szervezetfejlesztési, marketing, értékesítési és tárgyalástechnikai kérdésekben lehet szakértőktől tanácsot kérni.

### **Azt már tudjuk, ki lehet mentor. Mentoráltként ki kerülhet be a programba?**

Három vállalkozói csoportot céloztunk meg: a női vállalkozásokat, a fiatal, 35 év alatti vállalkozókat, valamint a generációváltás előtt álló családi vállalkozásokat.

### **Hogyan választják ki a tényleges résztvevőket, legyen szó akár mentorokról, akár mentoráltakról?**

Először megvizsgáljuk, hogy a jelentkezők megfelelnek-e a korábban említett objektív feltételeknek. Akik átmennek a rostán, azok kitöltenek egy jelentkezési felületet: a mentorok esetében a motivációjukra, a tapasztalataikra, a mentoráltaknál pedig a vállalkozásuk fejlettségére, érettségére vagyunk kíváncsiak. Ezután egy személyes interjún kiválasztjuk a programban részt vevőket, majd találkozót szervezünk a mentorok és a mentoráltak között, ahol megismerkedhetnek egymással, megérezhetik, kivel működik és kivel nem a „kémia”.

### **Ki választ kit?**

A mentoráltak fognak mentort választani. Egy mentorált három potenciális mentort jelölhet meg, megadva egyben a prioritási sorrendet is.

### **Ezek szerint nincs olyan megkötés, hogy női vállalkozással női mentor foglalkozik és így tovább?**

Egyetlen megkötés van csupán: generációváltás előtt álló vállalkozás csak olyan mentort kaphat, akinek a cége már átment egy generációváltási folyamaton. A mentoráltak részéről felmerülhet olyan igény is, hogy a saját iparágukban járatos mentort szeretnének kapni. Ebben az esetben a lehetőségek határáig igyekszünk erre figyelemmel lenni.

### **Mi történik akkor, ha valamilyen ok miatt megakad a mentorálási folyamat?**

Ilyenkor lépnek be a folyamatba a szupervizorok, akiknek éppen az a feladatuk, hogy támogassák a mentorok munkáját, rajta tartásuk a szemüket a mentorálási folyamaton. Ők segítenek feloldani egy konfliktust, ha éppen arról van szó, vagy áthidalni egy adott problémát. A mentorok ugyanakkor kétnapos szakmai felkészítésen vesznek részt, ahol egyebek között az elakadások megelőzése, kezelése is téma.

### **Az interjúztatás, a kiválasztásnak ez az aktív fázisa, a nyáron megkezdődött. Mik a tapasztalatok?**

Pozitívak a tapasztalataink. Tényleg sokan jelentkeznek mentornak, akik önzetlenül készek a tudásuk megosztására másokkal. Tapasztalt tanácsadók is eljöttek az interjúkra, mert a tudásukat ebben az esetben mentorként szeretnék hasznosítani. Mentoráltak jelentkeztek olyanok, akik valamilyen fejlődési ugrás előtt állnak, és olyan kezdők is, akiknek még szükségük van bizonyos alapvető tudás megszerzésére. A motiváció erőssége, az elzántság azonban egyik csoport esetében sem kétséges.

### **Hány vállalkozót várnak összesen a projektbe, és hányan jelentkeztek a nyár végéig?**

200 mentoráltat és 80-100 mentort várunk, egy mentor tehát egy, kettő, de maximum három vállalkozással dolgozik majd együtt. Eddig több, mint 60 mentor és 100 főt meghaladó mentorált regisztrált a programba. Az ősz folyamán még mindkét kategóriába lehet jelentkezni a [www.vallalkozztudatosan.hu](http://www.vallalkozztudatosan.hu) oldalon.

# PwC: 900 EZER MAGYAR MUNKAHELYET ÉRINT a MI a következő 15 év alatt

A mesterséges intelligencia (MI) felforgató hatása várhatóan a 2030-as évektől jelentkezik majd Magyarországon: a következő 15 évben 900 ezer munkahelyet is érinthetnek a technológiai változások. A PwC Magyarország tanulmánya szerint a hazai feldolgozóipart, szállítmányozást és az építőipart fogja drámai mértékben megváltoztatni az MI térnyerése.

**A** PwC Magyarország legfrissebb tanulmánya szerint napjaink legmeghatározóbb diszruptív technológiai megoldásai – az automatizáció, a gépi tanulás és a mesterséges intelligencia – jelentős hatással lesznek a magyarországi munkavállalókra a következő években. Az OECD adatai alapján Magyarország alapvetően az ipari fókuszú gazdaságok közé tartozik, így a technológiai változások hatásai elsősorban a 2030-as évektől jelentkeznek majd a hazai munkaerőpiacon.

„Becsléseink szerint a következő 15 évben több mint 900 ezer munkahelyre lesz hatással az MI. Az ország gazdasági felépítése alapján arra lehet következtetni, hogy itthon a kétkézi, precizitást igénylő, illetve a monoton feladatok automatizálása okozhatja a legnagyobb arányú változást a munkaerőpiacon” – tette hozzá Kerekes Antal, a PwC Magyarország Technológiai tanácsadási területért felelős cégtagja.

A PwC Magyarország szerint ez azonban csak a 2030-as évektől, az MI harmadik megjelenési hullámában, a fizikai munka és a kézi precíziós feladatok automatizálódásával várható. Ezek alapján a magyar feldolgozóipart, a szállítmányozást és az építőipart fogja drámai mértékben érinteni a mesterséges intelligencia térnyerése. Ezekben a gazdasági ágazatokban foglalkoztatják a magyar munkavállalók több mint egyharmadát, valamint

## HÁROM HULLÁMBAN

*Az elemzés célja a munkaerőpiaci hatásokat statisztikai adatokkal szemléltetni, és ezáltal felhívni a döntéshozók figyelmét a változásra. A kutatás során nyilvánosan elérhető statisztikai adatokat elemezték, illetve interjúkat folytattunk az érintetti körben, elsősorban a Mesterséges Intelligencia Koalíció (MIK) keresztül. A brit PwC módszertanát követve, az MI munkaerőpiacra gyakorolt hatásait alapvetően három, időbeli elkülönülést jelző hullámként azonosítottuk. Ezek a hullámok abban különböznek egymástól, hogy mikor, mely gazdasági szektorokban, illetve milyen mértékben befolyásolják/változtatják meg a munkavégzés formáit Magyarországon.*

az összes, MI által érintett munkahelynek a kétharmada tartozik ezekbe az ágazatokba.

„Ami a nemek arányát illeti, a korai szakaszokban (2020-2030 között) várhatóan a női munkavállalókra lesz nagyobb hatással az MI térnyerése, míg a férfi munkavállalók a harmadik hullámban kerülnek majd egyértelműen túlsúlyba. Mindez azt is jelenti, hogy a jellemzően férfiak által dominált munkakörök nagyfokú érintettsége miatt a férfiak jövőjét sokkal inkább befolyásolják majd a mesterséges intelligencia és az automatizálás hatásai” – mondta el a tanulmány kapcsán Riba Gábor, a PwC Magyarország mesterséges intelligencia szakértője.

Az MI az első hullámban, azaz a 2020-as évek elejétől elsősorban egyszerű számítási feladatokat és strukturált adathalmazok elemzését lesz képes elvégezni, ami a kifejezetten adatfeldolgozásra épülő ágazatokat érintheti (pl. pénzügyi és infokommunikációs szektorok). A 2020-as évek közepétől (második hullám) fokozódik az MI befolyása azáltal, hogy üzleti támogatási funkciókat, illetve egyszerű döntéshozatali funkciókat is képes lesz elvégezni (pl. általános adatbekérő- és egyeztető/HR/számviteli funkciók). Emellett jól kontrollálható környezetben, például raktárakban tárgyak önálló mozgatása is várható az MI-től. A 2030-as évektől (harmadik hullám) várható az MI megjelenése a fizikai munka és kézi precíziós feladatok automatizálásában is (pl. összeszerelés, szállítmányozás).

# Az OLAF tavaly javaslatot tett mintegy 370 millió euró visszafizettetésére

Csaknem 170 vizsgálatot folytatott le tavaly az Európai Unió csalás elleni hivatala (OLAF), és ezek alapján több mint 370 millió euró (nagyjából 122 milliárd forint) visszafizettetésére tett javaslatot – írta kedden közzétett jelentésében a hivatal.

**Az értékelés szerint** a lezárt 167 vizsgálat nyomán 256 ajánlást adtak ki az illetékes közösségi és tagállami hatóságok számára, amelyek lehetővé teszik több mint 370 millió euró visszautaltatását. A szervezet ezen időszakban 1259 előzetes elemzés alapján 219 új eljárást indított.

A legtöbb vizsgálatot Magyarországon (9) zárták le, amelyet Görögország és Lengyelország követett (8-8). A közösségi források felhasználását érintő magyarországi vizsgálok közül hét végződött ajánlással, de az nem derült ki a jelentésből, hogy ezekben mekkora összeg visszafizettetésére javasolta a hivatal.

A magyar hatóságok 2012 és 2018 között húsz OLAF-ajánlás ügyében nem hoztak még döntést, húsz másik esetben viszont igen, ezek közül kilencben történt vádemelés, tizenegyben nem. A 2014 és 2018 közötti magyarországi fejlesztési támogatások 3,84 százalékának visszafizetését tanácsolta az OLAF, az EU-s átlag csak 0,45 százalék, Romániában 0,4, Görögországban 0,31, Lengyelországban pedig csak 0,12 százaléknyi visszatérítést javasoltak.

Tavaly 458 bejelentés érkezett az OLAF-hoz, és ennek több mint 90 százaléka magánforrásból. Magyarországról 33 bejelentést regisztráltak feltételezett csalásokra vonatkozóan, ezek közül 32 a magán-, egy a közszférából. A legtöbb bejelentés Romániában történt (58), ezután Bulgária (48) és Magyarország következett.

A szervezet a legszembetűnőbb tendenciákat is elemezte. Mint írták, elterjedt a színlelt vállalatok alapítása és a hamis üzleti tranzakciók álcázása, gyakoriak a csalások a mezőgazdasági termékek promóciója kapcsán, amelynek során a pénzt gyakran harmadik országokon keresztül mossák tisztára, illetve számos példa van nemzetközi bűnözői struktúrák vámcsalásaira is.

„Az eredmények jól mutatják, hogy tevékenységünk valódi következményekkel jár. Nem csupán az EU pénzügyi érdekeit védjük, hanem az európai polgárok egészségét és jólétét is” – nyilatkozott Ville Itala, az OLAF főigazgatója. Egy évvel korábban, 2017-ben az EU csalás elleni hivatala rekordnagyságú összeget, körülbelül 3,1 milliárd eurót utaltatott vissza. *MTI*



## 414 VIZSGÁLAT FOLYAMATBAN

2018 végén még 414 OLAF-vizsgálat volt nyitva, amelyből mindössze 85 kapcsolódott a Magyarország számára is kiemelten fontos strukturális és beruházási alapbeli forrásokhoz, 33 az agrárforrásokhoz, 11 a szociális alapbeli pénzekhez.

# 44 tévhit a menedzsmentben

*„Az irányításnak, avagy vezetésnek nem csak egy helyes útja van. Az emberek különbözőek – írják a szerzők, ám rögtön hozzáteszik: vannak viszont olyan általánosítható tévhitek, melyek akadályozzák a hatékony irányítást. Rögtön felsorolják a 44 leggyakoribb tévhitet, hogy az olvasók lássák, tudják, miről beszélnek... Alaposan ismerik a menedzsment „szakmát”, érdemes okulni példáikból.*

**E**könyv célja néhány mítosz megdöntése. Megvizsgálunk olyan dolgokat, amelyeket a főnökök ösztönösen igaznak hisznek, pedig nem is azok. Nincsenek sem elolvasandó lábjegyzetek, sem mérhetetlen mennyiségű megemésztendő adat. Nem nélkülözi a tényeket, ám tényleg csak arról szól, mit is gondolunk a vezetés sokéves tanulmányozása és annak megfigyelése alapján arról, ami itt folyik.” (Idézetek a könyvből, kiemelések tőlem – OP)

**Minek ez?** Mert „az irányítás nem minden, de majdnem minden. Sok cég közel sem annyira jó a vezetésben, mint ahogy azt magukról gondolják.” Az ilyeneket a piac kiszelektálja, és annyi. Aki viszont el akarja kerülni ezt a sorsot, az tanul, különösen mások hibáiból, mert úgy más fizette a tanulás árát. Ilyen tanulásra jó ez a könyv.

**A szerzők kompetenciája:** „Együtt majd hét évtizedes tapasztalatunk van (a menedzsment munka) tanulmányozásában és az erről való gondolkodásban.” Ez ad nekik erős alapot és azzal jogot kijelenteni: „A menedzsment az emberekről szól: arról, hogy dolgozni kell velük, megérteni, bátorítani, egyengetni, fejleszteni és inspirálni őket. Emberek irányításával végezzük el a dolgokat.”

**A legfőbb tudnivaló:** „Óvakodj azoktól, akik azt állítják, hogy egyszer és mindenkorra megfejtették az irányítás és a vezetés titkát.” Nagyon igaz, ám óvakodjunk azoktól is, akik könnyen használható receptet kínálnak arra, hogyan tudunk eredményesen vezetni – kivéve, ha e recept arra tanít, milyen nagy körültekintéssel kell eljárni, s figyelembe venni a belső és különösen lehetőségeket, adottságokat, kényszereket. Jól mondják a szerzők: „Az irányításnak, avagy vezetésnek nem csak egy helyes útja van. Az emberek különbözőek. A körülmények változnak. A vállalatok



Stefan Stern –  
Cary Cooper:

## A MENEDZSMENT MÍTOSZAI

Avagy miben hibáznak az emberek a főnök szerepében

Pallas Athéné  
Könyvkiadó, 2019

és szervezetek más és más életszakaszokon és ciklusokon mennek keresztül, ahogyan azt az uralkodó kereskedelmi feltételek is teszik. A verseny megváltoztathatja a munka elvégzésének módját, ami tőlünk is megköveteli a változást. A vezetőknek és menedzsereknek tudniuk kell alkalmazkodniuk.”

Vannak viszont típushibák, tévhitek, amelyek szinte mindig érvényesek, biztosan tönkreteszik az eredményt, s ezért célszerű ismerni és elkerülni őket. Ebben segít ez a könyv: benne a szerzők „a menedzsment területén uralkodó 44 leggyakoribb tévhitet” állítják elének, hogy többé ne essünk azok csapdáiba.

### ÍME NÉHÁNY PÉLDA ÉS TANÁCS:

- Ha az ember nagy céget/szervezetért visel felelősséget, kegyetlenül nehéz beleélnie magát a beosztottjai helyébe, elkerülnie, hogy ebben elvakítsa saját fontosságának tudata. Itt játszik be a 2. mítoszhoz kapcsolódó tanács: „Ha valóban azt gondold, hogy olyan nehéz odafenn, próbáld ki egy rövid ideig, milyen élni és dolgozni odalenn.”
- Kulcsmondat vezetésről, értekezletekről: „A menedzsment legyen állandó beszélgetés, ne a jó és rossz dolgok összefoglalása egyszer egy évben.”
- Neked kell a legokosabbnak lenned a teremben! Nem arról van szó, hogy a legeszebbnek kellene lenni. Arról van szó, hogy jó embereket kell alkalmazni, és bízni bennük, hogy haladjon a munka.
- A következetesség elengedhetetlen! A menedzsment nem az egysíkúak munkája. Változnak a helyzetek, és igazodnod kell hozzájuk, hogy kezelni tudd őket.

Hasznos, abszolút gyakorlatias könyv, érdemes megszívlelni a tanácsokat.

Dr. Osman Péter