

BÉT50

ÖTVEN HAZAI VÁLLALAT SIKERTÖRTÉNETE

2021



Közel hozzuk a pénzügyi piacokat!

OTP Global Markets: teljes körű pénz- és tőkepiaci,
valamint befektetési szolgáltatások

DR. PATAI MIHÁLY ÉS VÉGH RICHÁRD KÖSZÖNTŐJE Válság után, újult erővel	4	DVM GROUP KFT. Dinamikusan fejlődik az építőipar, az integrált szolgáltatásoké a jövő	48	LISS ZRT. Gázt csomagolnak: kis adagokat, de nagy tételekben	86
BEKÖSZÖNTŐ dr. Vaszari Péter: Határ a csillagos ég	6	ÉPDUFERR ZRT. Acélos terjeszkedés	50	MASTERCLEAN KFT. Minőség és kiemelkedő szakértelem	88
BEKÖSZÖNTŐ Jobbágy Dénes: Forró tőkepiac	7	EU-SOLAR ZRT. Fejlődés és hozzáadott érték	52	MATUSZ-VAD ZRT. A vadhústól a szuvidált libacombig	90
A PÉNZÜGYI ÉLETBEN IS A FENNTARTHATÓSÁGÉ A JÖVŐ	8	FLORIN ZRT. Az egész országot ellátja fertőtlenítőszerrel	54	META-VULK KFT. Csendes építkezés régi és új partnerekkel	92
MERJ NAGGYÁ VÁLNI! TŐZSDÉRE A SZÉCHENYI ALAPOKKAL	11	FOODBOX KFT. Kényelmi ételek világszínvonalon	56	ELITE PROGRAM A BÉT által kínált vállalkozásfejlesztési képzés	94
EY BÉTSO ELEMZÉS 2021 Ötven inspiráló történet	12	FOXPOST ZRT. Duplázódik a csomagautomatás piac öt éven belül	58	MST ENGINEERING KFT. Itt tényleg a vevő a király	96
ABESSE ZRT. A szakmaiság mindenekelőtt	16	FUTURMED VAGYONKEZELŐ KFT. A vagyonkezelő, ahol semmit nem árulnak, mégis minden eladó	60	NAVITASOFT ZRT. Energy-IT piaci szegmens	98
ADIX-TRADE KFT. Csapágyaktól az ipari automatizálásig	18	GHIBLI CÉGCSOPORT Gyors és dinamikus, mint a szél, amiről elnevezték: a Ghibli Kft.	62	NORMA INSTRUMENTS ZRT. Kicsi, de erős magyar szereplő az orvosi műszer piacon	100
AQUACOMET CSOPORT Üstökösként csapódtak be az uszodatechnikába	20	GVC CSOPORT Minden szegmensben a kulcsszó: innováció	64	OMIXON BIOCOMPUTING KFT. Új koronavírus-tesztel tört be a magyar piacra az Omixon Biocomputing Kft.	102
AUTSOFT ZRT. „Néha vissza kell fogni a fejlesztőket, hogy ne fejlesszenek Jaguárt, ha az ügyfél egy jó Skodát szeretne”	22	HALKER KFT. Főiskolai barátságtól a nagyvállalatig	66	ORHA MŰVEK KFT. Acélemler	104
BATZ KFT. Batz lábbelik – keleti kényelem világszínvonalon	24	HUNÉP ZRT. Irodaházaktól stadionokig, tudatos építkezéssel: a Hunép Zrt.	68	ORIANA INTERNATIONAL ZRT. Végre nemzetközi vizekre evezhet az Oriana Hungary	106
BAYER CONSTRUCT ZRT. A legfontosabb a folyamatos technológiai fejlesztés az építőipari sikerégnél	26	HIVENTURES Új célok a láthatáron – az érett portfólió egyre több befektetőt vonz	70	POLYDUCT MŰANYAGIPARI ZRT. Mert ez műanyag! De másképp!	108
BIOPONT KFT. Mindenünk a bio!	28	HUNGARIKUM ALKUSZ CÉGCSOPORT Erős szakmai közösségen alapuló, hazai tulajdonú biztosítási birodalom épül Magyarországon	72	UNICREDIT BANK Partner az új kihívásokban	111
BLACK CELL KFT. Újpesti panelből indult az egyik legígéretebb magyar IT-biztonsági cég	30	INFOGROUP HOLDING KFT. A rendszerváltás óta növekszik a magyar ingatlanfejlesztői cégcsoport	74	QUADRON KIBERVÉDELMI KFT. A kiberbiztonság az üzleti ellenállóképesség záloga!	114
BRAVOGROUP HOLDING Jelmondatunk a fejlődés és növekedés	32	INNOVITECH KFT. Egy innovatív szoftverfejlesztő cég a banki, egészségügyi szektorból	76	TIGRA KFT. Koleszbuliból nemzetközi piac	116
CAOLA ZRT. Értékmentő küldetés	34	JOBTAIN HR SZOLGÁLTATÓ KFT. Munkaerő-kölcsönzés: ahol empátia és üzlet találkozik	78	UNIC SPOT KFT. Padlószőnyeggel kezdték, ma bútorokkal a legnagyobb magyar üzletekben is ott vannak	118
CODEX ÉRTÉKPAPÍRNYOMDA ZRT. Az értékpapíroktól a biztonsági címkékig	36	KEROX KFT. Kerámiagyártásban világelső	80	UNITEF'83 ZRT. Kisszövetkezetből lett a legjobbak egyike	120
CONTROL-X MEDICAL KFT. Globális jelenlét a röntgenkészülékek piacán	38	LAKI ÉPÜLETSZOBRA SZRT. Otthon barkácsolt tapétaszegélytől a kiemelt műemlékekig	82	VERESI PARADICSOM KFT. Egy igazi agrár sikertörténet: a Veresi Paradicsom Kft.	122
DAMIT KFT. A DAMIT titka: Értékek az érdekek felett	40	LIBRA CSOPORT 30 éves tapasztalat a vállalatirányítási rendszerekben	84	Z ELEKTRONIKA KFT. Cél a minél nagyobb hozzáadott érték	124
DML HUNGARY Zenéléstől a naperómű építésig	42			INNOVÁCIÓS ÉS TECHNOLÓGIAI MINISZTERIUM Dr. György László: A patrióta gazdaságpolitika szerepe a járványkezelésben és azon túl	127
DUNAPRO CSOPORT 30 éve tart az amerikai sikertörténet Magyarországon: világmárkákat képvisel a DunaPro	44			BÉT XTEND Vállalatfejlesztési lehetőségek a BÉT-en	128
SIKERESEN TELJESÍT AZ IDÉN KÉTÉVES NÖVEKEDÉSI KÖTVE NYPROGRAM	47				

Készült a Budapesti Értéktőzsde megbízásából, az EY szakmai támogatásával. » Felelős szerkesztő: Nagy Péter Gábor, Paulovits Márton
A kiadvány elkészítésében közreműködtek: Bánhegyi Katalin, Braunmüller Lajos, Császár Zsombor, Devecsei János, Dézsi Gergely, Dózsa György, Fellegi Tamás, Garai Bence, Haiman Éva, Halaska Gábor, Kapusi Krisztina, Kovács Dániel, Lacza Flóra, Lakatos Tádé, Lengyel Judit, Lőrincz Benedek, Orosz Márton, Torgyik Angéla, Tölgyesi Dominik, Varga Szabolcs, Veres Dóra » Vezető tervező szerkesztők: Bánhegyi Katalin, Torgyik Angéla
Tervező szerkesztő és képszerkesztő: Gerencsér Balázs | Toucan Design » Fotók: Mészáros Péter | Kreatív Látás » Címlap: Gerencsér Balázs | Toucan Design » Kiadó: Budapesti Értéktőzsde Zrt., 1054 Budapest, Szabadság tér 7. » Felelős kiadó: Végh Richárd, vezérigazgató

Válság után, újult erővel

A tavalyi év minden kétséget kizáróan gyökeresen megváltoztatta az életünket. A válság legmélyebb pontjain azonban már túl vagyunk, a világ érezhetően éledezik – ahogy mi, a Budapesti Értéktőzsdénél is fellélegezhettünk az idei BÉT50 kiadványt készítve. Visszatértek a mindig különleges szakmai élményt jelentő személyes interjúk, ismét lehetőségünk nyílt arcokat, emberi történeteket társítani a vállalatokhoz, azok üzleti mutatóihoz. Ennek nyomán örömmel jelentjük be, hogy újabb 50 inspiráló sikertörténettel bővült a BÉT50 portfólió – 50 olyan tőkeerős, hazai vállalattal, akik magukban hordozzák annak a lehetőségét, hogy saját területükön akár nemzetközi viszonylatban is meghatározó piaci szereplőkké váljanak.

» A globális gazdasági növekedés üteme már a koronavírus okozta világjárványt megelőzően lelassult. A tendencia a pandémia megjelenésével csúcsosodott ki igazán. A világ gazdaság teljesítménye az újabb és újabb hullámok miatt 2020-ban összességében 5 százalékkal maradt el a 2019. évtől, amely egy 10 éven át tartó konjunktúra végét jelentette.

Ezen hatások természetesen Magyarországot sem kerülhették el. A járvány terjedésének megfékezése érdekében bevezetett korlátozások hatására a hazai gazdaság 2013 óta tartó bővülése megtorpant, szinte mindegyik ágazat letért eredeti növekedési pályájáról hosszabb-rövidebb időre. Folyamatosan mozgásban lévő, hibernált, majd újrainduló szektorok, extrém kilengéseket produkáló nyersanyagárak, hullámszó munkaerőpiac, emelkedő infláció – a járvány egy rendkívüli gazdasági környezetet idézett elő.

A gazdaság gerincét adó kis- és középvállalati szektor – így az annak magját alkotó BÉT50 közösség is – komoly próbatétellel állt szemben, különösen a járvány első két hulláma során: a legnagyobb kihívást jellemzően a kereslet csökkenése és az egészségügyi követelmények miatt megváltozott munkafolyamatok jelentették. Az éremnek ugyanakkor ebben az esetben is van másik oldala, hiszen a pandémia új piacokat, lehetőségeket is megnyitott – előtérbe került az online értékesítés, felgyorsult a digitalizációs és innovációs forradalom, a szellemi tulajdont képező termékek szerepe tovább nőtt.

A gyorsan változó piaci környezet az idei BÉT50 kiadvány mezőnyében az eddigieknél is látványosabban éreztette hatását. Az iparágak versenyét a BÉT50 történetében első alkalommal az IT nyerte. Az újonnan beválogatott vállalatok a közösség korábbi tagjaihoz hasonlóan az ország legsikeresebb gazdasági szereplői közé tartoznak, további növekedésük pedig kulcsfontosságú a hazai gazdaság helyreállása, majd fejlődése szempontjából. Szerepüket megfelelően illusztrálja összesített árbevételük, illetve EBITDA értékük – előbbi közel 4 000, utóbbi mintegy 500 milliárd forintot tett ki 2020-ban.

„Az élet olyan, mint a biciklizés. Ha meg akarod tartani az egyensúlyt, mozgásban kell maradnod.” – Albert Einstein szavai ebben az esetben is megerősítést nyertek, hiszen az előző kiadvány publikálása óta megélt rendkívüli időszak ellenére nemcsak az ötvenek, hanem a BÉT középvállalati szolgáltatásai is kifejezetten tevékeny időszakot tudhatnak maguk mögött, jelentős mérföldköveket elkönyvelve. Mind az ELITE Program, mind a Mentor Program tovább bővült, a BÉT Xtend piacon pedig nemrég az OXO Technologies személyében egy új kibocsátót is köszönthetünk.

Ezen eredmények, illetve az idei interjú tapasztalatai alapján kijelenthetjük, hogy a tőkeági finanszírozás egyre inkább beépül a hazai vállalati gondolkozásba, amely a jelenlegihez hasonló, rendhagyó piaci környezetben különösen fontos.



Végh Richárd vezérigazgató, dr. Patai Mihály elnök

A 2021-es év az élet újraindulásán túl a Budapesti Értéktőzsde stratégiájának folytatásáról szól. Amellett, hogy a 2016 óta kiépített fundamentumokat követve, elsődleges célunk továbbra is a hazai tőkepiaci ökoszisztéma fejlesztése, a BÉT tőzsdei bevezetése is a hajrájához közeledik. A lépést a BÉT50 koncepció legfőbb törekvésével összhangban, a hazai vállalatok ösztönzése szempontjából is fontosnak tartjuk – bízunk benne, hogy a BÉT követendő példaként szolgálhat a tőzsdeérett vállalatok számára, előidézve a további részvénykibocsátásokat.

A BÉT50 közösség a friss kiadvánnyal immár közel 300 vállalatot számlál. A korábbi évekhez hasonlóan ezúttal is szeretnénk köszönetet mondani mind a vállalatok vezetőinek nyitottságukért és segítőkészségükért, mind a kiadvány összeállításában kulcsszerepet vállaló EY-nak, kiemelt támogatóinknak az OTP Banknak és a Széchenyi Alapoknak, és közreműködő partnereinknek a hazai tőkepiac fejlesztése érdekében végzett munkájukért.

Ismerjük meg hát a BÉT50 közösség újdonsült tagjait – jó szórakozást, inspirációt kívánunk az idei sikertörténetekhez! ●

Határ a csillagos ég

Számunkra a hazai vállalkozások támogatása stratégiai fontosságú. Nem volt kérdés, hogy ismét vállaljuk annak az 50 cégnek a felkeresését és bemutatását, akik már megalapozták hosszú távú sikereiket és másokat – köztük engem is inspirálnak.



dr. Vaszari Péter, EY, Stratégiai és Tranzakciós Tanácsadás, Üzletágvezető

» Mindennapi munkánk során rengeteg sikeres, innovatív, magánkézben lévő magyar vállalkozással dolgozunk együtt. Számtalan cégtulajdonos akvizíció, cégeladási, restrukturálási vagy finanszírozási terveit valósítottuk meg. Ennek a tapasztalatnak köszönhetően ért minkét ismét az a megtiszteltetés, hogy a Budapesti Értéktőzsde megbízott 50 inspiráló hazai vállalkozás felkutatásával.

Nem volt egyszerű dolgunk, ugyanis mára felnőtt több száz olyan közép vállalat hazánkban, akik eredményesen működnek, tőzsdeérettek, készen állnak a további növekedésre, forrásbevonásra és érdemben tudják követni az ehhez szükséges megatrendeket.

Kiváló példát mutatnak erre a kiadványban szereplő cégek. Ők már bizonyítottan képesek sikeresen, eredményesen működni. A mögöttünk álló, kihívásokkal teli időszakban megmutatták, hogy tudnak alkalmazkodni, felülkerekedni a problémákon. Készen állnak a szintlépésre.

Biztos vagyok benne, hogy a most megismerhető történetek minden olyan cégvezető számára inspirálóak lesznek, akik hosszú távon is növelni szeretnék cégük versenyképességét.

Nekik, az itt bemutatott vállalkozásokhoz hasonlóan szembe kell nézniük az említett megatrendekkel, növekedési és digitalizációs kényszerrel. Az organikus fejlődését, a bevételek és a profit emelkedését ugyanis csak akkor lehet megőrizni, ha megfelelően reagálnak az olyan külső tényezőkre is, mint például a technológiai fejlődés.

A BÉT50 cégek felkészültek a változó világra. Innentől kezdve saját döntésük a tőzsdére menetelük. Minden elismerést megérdemelnek.

Személyes küldetésemnek tekintem, hogy az EY Stratégiai és Tranzakciós csapata minél több hazai vállalkozást tudjon segíteni abban, hogy kövesse a példájukat, és elérje vagy akár túl is szárnyalja növekedési potenciáljukat. ●

Jobbágy Dénes: Forró tőkepiac

44 fok árnyékban. Ezt mutatta most nyáron a hőmérő higanyszála, egy izzasztó „befektetési maraton” után, ami arról szólt, hogyan tudjuk minél több forrással segíteni a hazai gazdaság pandémia utáni újraindítását.



Jobbágy Dénes, elnök-vezérigazgató

» Tavaly egy év alatt 15 milliárd forintnyi tőkét helyeztünk ki. Többet, mint a Széchenyi Alapok 10 éves fennállása alatt előtte összesen. Ebből közel 4 milliárd forint szolgálta a Budapesti Értéktőzsdével közös tőzsdefejlesztési céljainkat. Szintet léptünk.

Olyan vállalatokban emeltünk tőkét, melyek már igazán érettek voltak arra, hogy a parkettre lépjenek vagy már jelen is voltak a tőzsdén. Megakrán, DM-Ker, OXO, Gloster, amely a digitalizáció egyik úttörője. Tavaly a szakma ítélte a legjobb hazai ICT cégnek. Az AutoWallis pedig úgy növekszik és terjeszkedik regionálisan, hogy közben a mobilitás fenntartható módozatai is lényegesek számára.

A befektetési klímát még tovább akarjuk hevíteni. Még több kkv-t, de akár nagyvállaltot is látunk el tőkével a tőzsdére lépést elősegítő pre-IPO termékünkkel, vagy fektetünk be közvetlenül tőzsdére lépéskor. A BÉT50 tagjai sorában már ott van a Gránit Bank, a hazai digitális bankolás éllovasa, és a CER csoport, amely egyre másra indítja az új vonalakat a vasúti teherszállítás területén. A legmelegebb nyárban indult 10 milliárd forintos Startup

Programunk, amivel közvetve már a legelső lépésektől segítjük kezdő vállalkozások indulását és kiteljesedését.

Az idei év máris forróra sikerült. Arra biztatunk mindenkit, merjenek naggyá válni! De közben figyeljünk egymásra és a környezetünkre is.

Az új klímát jelzi előre a BÉT ESG útmutatója, amely támpontot nyújt ahhoz a „pozitív kettős mércéhez”, amivel egyre szélesebb körben értékeli a vállalatok teljesítményét a tőkepiac. A sikerhez a jövőben a jó pénzügyi mutatók mellett megbízható teljesítményt kell majd nyújtani a nem pénzügyi – környezeti, társadalmi és vállalati irányítási – mutatók terén is. Sokak szerint egy új aranyláz szemtanúi vagyunk. Ebben a környezetben indítottuk tavaly útjára Kék Bolygó Klímavédelmi Alapítvánnyal közös új tőkealapunkat, amely tőkét biztosít olyan innovatív vállalkozásoknak, akikre égető szükségünk van a fenntarthatóságért folyó harcban.

Forró a tőzsdére tartó kkv-k piaca, és a Széchenyi Alapok befektetési kiállják a próbát. Akkor is, ha mindeközben folyamatosan változik a pénzügyi klíma. ●

A pénzügyi életben is a fenntarthatóságé a jövő

Interjú Bánfi Attilával, az OTP Global Markets ügyvezető igazgatójával

» A befektetők és a pénzügyi szolgáltatók érdeklődésének, sőt, döntéseinek is egyre hangsúlyosabb részét jelenti az ESG-tematika, tehát növekszik a környezet- és társadalomtudatos, fenntartható befektetési eszközök felé irányuló figyelem. A piac ezzel nem csak az éghajlatvédelmi törekvésekre és az emberi jogok figyelembevételére, de a fenntarthatósággal járó üzleti lehetőségekre is reagál. Mindez az OTP Bank működését és termékpalettáját is átforgatja, így a hitelintézet – amely nemrég a hazai piacon elsőként bocsátott ki zöld jelzáloglevelet – folyamatosan keresi az újabb zöldfinanszírozási lehetőségeket. Erről a piaci szemléletváltásról beszélgettünk Bánfi Attilával, az OTP Global Markets ügyvezető igazgatójával, aki többek között doktori értekezést is az ESG kapcsán, etikus pénzügyekről és a társadalmilag felelős pénzügyekről írt.

Egyre nagyobb szerepet játszik az ESG-értékelés a befektetésekben. Időszakos trendről van szó, vagy hosszú távon alakítja át a pénzügyi szektort?

A kérdés megválaszolásához fontos megvilágítani a tágabb kontextust. Az Európai Unió elkötelezte magát, hogy 2030-ra az 1990-es értékhez képest legalább 55%-kal csökkentse az üvegházhatású gázok kibocsátást, valamint 2050-ig klímasemlegessé tegye Európa gazdaságát, és elérje a nettó nulla kibocsátást. Ezek megvalósításának hatása lesz az elkövetkező évtizedek gazdasági- és társadalmi környezetére is.

Az említett a célkitűzések véleményem szerint igen markánsan, rövid-, közép és hosszú távon is inspirálják a gazdasági szereplőket, de a lehetőségek mellett egyben kényszerhelyzetet is teremtenek, ami jelentős beruházási igénnyel jár, akár a háztartásokra, akár az üzleti vállalkozásokra nézve. Ez a gazdasági fejlődési pálya folyamatos irányt szab a pénzügyi közvetítő szektornak is, mind a közeli, mind a távoli jövőben.

Milyen trendek láthatók a kötvény- és részvénytőzsi piacokon ESG témában? Mennyire nyitottak erre a hazai befektetők?

Egyértelmű trend, hogy a nagy befektetők, így a pénzügyi szolgáltatók is növekvő érdeklődéssel fordulnak ezek felé a befektetési eszközök felé, de ez még messze elmarad a hagyományos eszközök iránti érdeklődéstől. A nagybefektetői érdeklődés növekedésével párhuzamosan a kisbefektetői oldalon is az ESG befektetési megoldások felfutása várható.

Úgy látjuk, hogy az ESG-szempontok gyakorlatilag beépülnek a hitelezési folyamatba, terméktulajdonságokba. Ennek megfelelően láthatóan egyre több befektetési alap kapja meg az uniós előírásoknak megfelelő ESG-minősítést, és nő azoknak a termékeknek is a száma, amelyeket ebben a szellemben fejlesztenek.

Mostanra a befektetői kereslet is utolérte a kínálatot ezen a piacon. Igaz, itt több hatás torlódik egymásra: a jó hozam önmagában is jelentős ügyfélérdeklődést generál, emellett mindig keresettek azok az alapok, amelyek a világ nagyobb kihívásaira válaszolnak. Az OTP Alapkezelő OTP Klímaváltozás 130/30 befektetési alapja például az év során kiemelkedő, 70%-feletti hozamot ért el. Az ESG alapvetően inkább kockázatkezelési, mint hozamkérdés, mégis sokan hozamszempontból hozzák meg az ESG-döntést.

Mit nyújt az OTP Csoport ESG témában az ügyfelek számára?

A Zöld Program Igazgatóságot kifejezetten a céllal hoztuk létre, hogy ügyfeleink számára – egyedi igényeikhez igazított – szakértői támogatást nyújtsunk a zöld finanszírozások és az ESG-befektetések terén. Ennek keretében feltárjuk az ESG kockázatokat, megvizsgáljuk, hogy ezek miként kezelhetők, de adhatunk tanácsot az adott cég működésének fenntarthatóbbá tételére, sőt támogathatjuk az EU Taxonómia, vagy a zöld minősítés megértését és a lehetséges előnyök feltárását is, a hagyományos pénzügyi tanácsadáson túl.

Emellett finanszírozó bankként is támogatjuk az átmenetet a fenntarthatóbb gazdálkodás irányába. Ezzel összhangban a megújuló energia projektek finanszírozására az OTP Csoport 100 milliárd Ft hitelt nyújtott már.

OTP Csoport a hazai piacon elsőként bocsátott ki zöld jelzáloglevelet. Mi előzte ezt meg, és mit várnak a kibocsátástól?

Az OTP Jelzálogbank a forrásszerzési stratégiája átalakításával, és a zöld jelzáloglevél kibocsátásával reagált a változó befektetői igényekre. Az új jelzáloglevelek forgalomba kerülése nyomán összesen 10,08 milliárd forint ajánlatot nyújtottak be a tőkepiaci szereplők, amelyből a kibocsátó 5,02 milliárd forintot fogadott el.



Bánfi Attila, ügyvezető igazgató

Meggyőződésünk, hogy a kedvezőtlen energiahatékonysági mutatókkal rendelkező hazai lakóingatlan-állomány megújulása a korábban hatékonyabban is segíthető. Ennek a célnak az elérésében a zöld jelzáloglevél kibocsátása csak az első lépés, illeszkedve az OTP Csoport fenntarthatósági célkitűzéseibe.

Mi az Ön víziója, milyen jövőt jósol az ESG-nek?

A következő időszakban a piaci szereplők várhatóan már hosszabb távon és minden eddiginél jobban szem előtt tartják majd a környezettudatosságot és a társadalmi felelősségvállalást, valamint az etikus vállalatirányítást.

Fontos megemlíteni, hogy hiszünk a fenntarthatóság és a digitalizáció szinergiájában, és már most is sokat teszünk

az ebben rejlő lehetőségek megismerésére, alkalmazására. Jó példa volt erre az OTP LAB Fintech Meetup@Budapest eseménye, amely a modern technológia által támogatott fenntartható pénzügyi megoldásokra fókuszált.

Az OTP Alapkezelő két alapja már rendelkezik ESG-minősítéssel és privátbanki oldalon olyan befektetési modellportfóliók kialakítását céloztuk meg, ahol az egyes elemek kifejezetten alacsony ESG-kockázatúak lesznek. Emellett a következő években további termékfejlesztéseket tervezünk a fenntarthatóság jegyében.

Kiemelt célunk, hogy 2023-ra az OTP Csoport váljon a legfelkészültebb kelet-közép-európai bankká zöldfinanszírozás területén. ●

 8 készpénzmentes bankfiók csoportszinten	 70% feletti hozam az OTP Klímaváltozás 130/30 felelős befektetési alapján	 1 milliárd forint pénzügyi edukációra
 870 befizetés ATM csoportszinten	 1,2 millió hektár földterület támogatása érkezik az OTP Banknál vezetett számlákra	 6000 pénzügyi edukációs képzésben résztvevő diák az OK Oktatási Központokban
 99% az akadálymentes bankfiók aránya az OTP Banknál, 74% csoportszinten	 30 MW naperőmű kapacitás létrehozásának finanszírozása csoportszinten	 5 milliárd forint adomány csoportszinten
 430 000 megtekintés a Családban marad! figyelemfelhívó kampányunknál	 609 MW megújuló energia kapacitásának finanszírozása csoportszinten	 6145 önkéntességgel töltött óra csoportszinten
 478 milliárd forint kihelyezett hitel az MFB Pontokon keresztül és az NHP Hajrá programban	 305 millió forint megelőzött kár a bankkártya visszaélések kapcsán Magyarországon	 1,8 milliárd forint a munkatársak képzésére
 360 000 élő lakáscélú hitel csoportszinten	 186 milliárd forint befizetett adó csoportszinten	 9200 megmentett fa az újrapiapír-használattal és az előző évhez képest csökkenő papírfogyasztással

OTP Csoport 2020. évi főbb fenntarthatósági eredményei számokban

BÉT XTEND

RÉSZVÉNYPIAC EGYSZERŰEN



Budapesti Értéktőzsde Zrt.
www.bet.hu

Merj naggyá válni! Tőzsdére a Széchenyi Alapokkal

A hazai tőkepiac fejlesztésének elkötelezett és aktív támogatójaként a Széchenyi Alapok egyik célja, hogy növelje a tőzsdén megjelenő vállalatok számát. Ehhez akár több lépésben is tud tőkét biztosítani.

» A tőzsdére lépés kétségtelenül legfontosabb indoka, hogy a bevont tőke hozzájárul a cégek finanszírozásához. Emellett a tőzsdei megjelenéssel nő a cég ismertsége, sokkal átláthatóbbá válik. A transzparencia univerzális érték a befektetői piacon, általános kockázatsökkentő tényező a befektetők számára, ami növeli a befektetési kedvet a kisbefektetők körében is.

Szintén komoly, jelzés értékű üzenet a befektetői piacon az is, ha a vezető befektető állami háttérű intézményi befektető, mivel ez jelentősen növelheti a befektetések kiszámíthatóságát. A Széchenyi Alapok esetében sokszor nem is egyszeri befektetésről van szó, hanem az első befektetés után további rugalmas finanszírozással segítik a cégek növekedését. Mindezt több általuk kezelt alapon keresztül képesek megtenni, amelyekből tőzsdei tranzakciókat is tudnak finanszírozni 30 százalékos független magánbefektetői hozzájárulás mellett.

A jelenleg 108 milliárd forintot kezelő Széchenyi Alapok a tőzsdeérett vállalatok mellett olyan cégekbe is fektet a pre-IPO termékével, melyek vállalják, hogy néhány éven belül tőzsdére mennek.

A Széchenyi Alapok iparágtól függetlenül tud tőkét biztosítani meglévő termék-, vagy szolgáltatás portfólióval, kiforrott üzleti modellel rendelkező, a piacon már bizonyított, jelentősebb árbevételű termelő vállalatok számára, ahol lehetőség szerint a menedzsment és a tulajdonosi funkció már szétválasztásra került. Emellett tőzsdefejlesztési céljai révén a Széchenyi Alapok nyitott az új, innovatívabb üzleti modellben működő cégek finanszírozására is.

A Széchenyi Alapok befektetéseinek jellemző mérete tőzsdei tranzakciók esetében néhány milliárd forint, vállalatonként azonban akár 10 milliárd forintos befektetés is végrehajtható. Egyik sajátossága, hogy a relatíve magas befektetési összeg ellenére kizárólag kisebbségi tulajdonrészt szerez a finanszírozott társaságokban és jellemzően csendestársként,

stabil pénzügyi befektetőként viselkedik az átlagosan 3-5 évesre tervezett befektetési időtartam alatt, mely szükség esetén hosszabbítható. A mai hazai gazdaság egyik legkomolyabb problémájának, a generációváltásnak a megoldására pedig kidolgoztak egy azt támogató, speciális terméket.

A Széchenyi Alapok szorosan együttműködik a tőzsdével az aktív projektek és a befektetési lehetőségek kapcsán, valamint erősíti a BÉT Xtend piac sikerességét azáltal, hogy befektetése és közreműködése nyomán az adott célvállalat szintet léphet méretben és minőségben. A közvetlen hasznokon túl a Széchenyi Alapok befektetései hozzájárulnak a tőkepiaci infrastruktúra fejlesztéséhez és gyakorlati tapasztalatok szerzéséhez, ennek köszönhetően pedig a minőségi tőzsdei bevezetések száma is tovább növekszik.

A Széchenyi Alapok az eddigi öt BÉT Xtend tőkeemelésnél négyben töltötte be a vezető befektető szerepét: 2018-ban Megakrán, 2019-ben DM-KER, 2020-ban a Gloster, idén az OXO Technologies. Ezen túl a BÉT Standard kategóriájában is végrehajtott közel 1 milliárd forintos zártkörű befektetést az AutoWallis Nyrt.-ben, ugyancsak vezető befektetőként. A Széchenyi Alapok a pre-IPO szakaszban is aktív, eddig több mint 5 milliárd forint értékben valósított meg ilyen típusú befektetéseket.

A tőzsdére lépés előnyeit a vonatkozó számadatok igazolják vissza a leghitelesebben: a Széchenyi Alapok által feltőkésített cégek közül 2020-ban a DM-KER 31%-os, míg a Gloster 25%-os árbevétel növekedést ért el. A DM-KER, a Gloster és a Megakrán együttes árbevétele meghaladja a 15 milliárd forintot, míg EBITDA-juk az 1,3 milliárd forintot, miközben már több, mint 200 embernek adnak munkát. Ezen cégek sikerét jól tükrözi részvényárfolyamuk alakulása is, hiszen a Megakrán és a Gloster árfolyama a Széchenyi Alapok befektetése óta megduplázódott, míg a DM-KER esetében is 50%-ot meghaladó a növekedés. ●

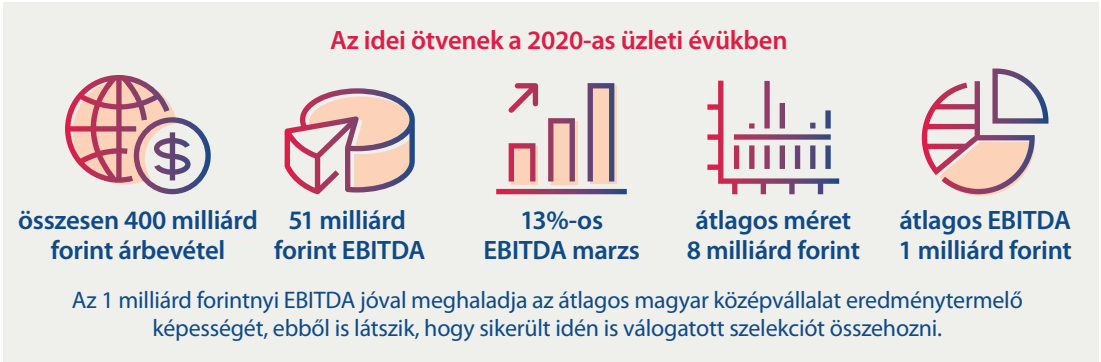
Ötven inspiráló történet

2021-ben immár hatodik alkalommal került összeállításra a Budapesti Értéktőzsde által az 50 inspiráló hazai vállalat gyűjteménye – amelynek köszönhetően a BÉT50 klub immár 300 tagot számlál. Összességében 4. alkalommal segítette a folyamatot tanácsadóként az EY Magyarország csapata. Idén is 50 új vállalatot ismerhetnek meg az olvasók – érdemes rátekinteni a csapatra kvantitatív és kvalitatív szempontból is.

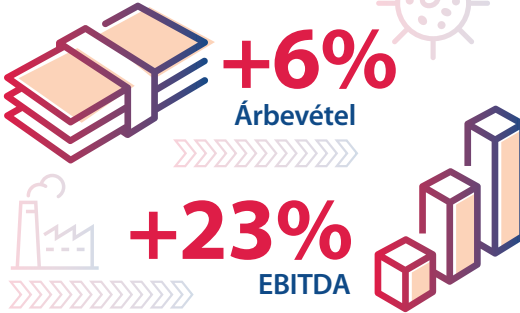
» Az idei kiadványban szereplő cégek kiválasztása a korábbi évekhez hasonlóan, elsődlegesen a magyar kötődés, magyar tulajdonos, illetve a társaságok sikeressége, innovatív megoldásai és példaértékű történeteik alapján történt. Olyan vállalatokat kerestünk, ahol az üzleti döntések, az alapvető stratégiai kérdések itthon dőlnek el. Fontos volt az eddig elért árbevétel és eredménytermelő képesség, növekedés, és a vezetők víziója a következő évek fejlődéséről.

Összesen 9075 munkavállalót foglalkoztatnak az idei ötvenek, túlnyomórészt a központi régióban, ugyanis 6 társaság Pest megyei központtal rendelkezik, 26 társaság pedig Budapesten található.

A cégek életkorukat tekintve nagyrészt (16-an) 25 évnél idősebbek, illetve (11-en) 10-15 évesek. Csupán két olyan vállalat van az idei ötvenek közt, amely 5 évnél fiatalabb.



A 2020-as év a COVID-19 ellenére is sikeres volt az ötvenek számára.



Ez azt jelenti, nem csak méretben sikerült elkerülni a visszaesést, de hatékonyságban is sikerült előrébb lépni.



Ipáragi megoszlás

Információs technológia – IT

Magyarországon az információ technológia szektor részesedése a magyar GDP-ből 4,9%-ra tehető, mellyel jelentős szerepet játszik a gazdaságban. A KSH adatai szerint a 2020-as évben az IT volt az egyik legdinamikusabban fejlődő iparág, melyhez a koronavírus okozta rapid digitalizáció jótékonyan hozzájárult. Az idei kiadványban tíz IT cég szerepel. Ezen vállalatok jelentős része számítógépes programozással és szoftverfejlesztéssel foglalkozik. Külföldi multinacionális vállalatok előszeretettel dolgoznak együtt hazai szoftverfejlesztő cégekkel, főleg akkor, ha azoknak hozzáférésük van a friss diplomás szakemberekhez és emiatt egy alacsonyabb ár-ponton tudnak jó

minőségű szolgáltatást nyújtani. Az efféle modellt alkalmazó társaságok például a gyorsan növekedő AutSoft Zrt., amely a Budapesti Műszaki Egyetemmel van „szimbiózisban”, vagy az InnovITech Kft., amely szoros egyetemi együttműködések révén vonzza magához a fiatal tehetségeket. Ebbe a kategóriába soroltuk az információs eszközök és irodagép berendezések kereskedelmével foglalkozó Bravogroup-ot, valamint a Tigra Computer- és Irodatechnikai Kft. Az idei kiadvány ezen kategóriába tartozó társaságainak összárbevétele 130 milliárd forint, EBITDA-juk összege pedig 7,4 milliárd forint.

Építőipar

Magyarországon az építőipar a teljes éves GDP 5,7%-át teszi ki. Az idei ötvenek között összesen 9 építőipari cég található, amelyek összárbevétele 99,6 milliárd forint, EBITDA-juk pedig 7,6 milliárd forint volt 2020-ban. Építőipari cégeken belül találunk számos lakó- és nemlakó épület kivitelező vállalatot, mint a Bayer Construct, a HUNÉP vagy a DVM Group, akik számos ikonikus budapesti és vidéki épület kivitelezésében vettek részt, mint például a Puskás Aréna, a debreceni Nagyerdei Stadion vagy a Szervita Sqaure Building. Rajtuk kívül egyéb tevékenységet folytató építőipari társaságok voltak az idei kiadványban, mint például épületszobrász tevékenységet folytató Laki Zrt., mérnöki tevékenységet folytató UNITEF'83 Zrt. vagy az ipari csarnokokhoz fémszerkezeteket gyártó Orha Művek Kft. A koronavírus járvány okozta építőanyag áremelkedés 2020-ban még nem érintette jelentősen a felsorolt építőipari vállalatokat, részben azért, mert egyes cégek saját maguk lefedik az ellátási lánc teljes vertikumát, részben pedig azért, mert a piac igazodott a magas árakhoz.

Élelmiszeripar

Az ötvenek közül négy társaság foglalkozik élelmiszeripari tevékenységgel, azon belül meglehetősen eltérően a konkrét termékek/szolgáltatások. A legnagyobb árbevétellel a Halker (17 milliárd forint), illetve Matusz-Vad Kft. (14 milliárd forint) rendelkeztek, amely társaságok eredendően halak és vadhú-sok feldolgozásával foglalkoztak. Őket követi a Biopont Kft. (2,1 milliárd forint) egyéb élelmiszerek gyártásával (bio termékek áruházláncok számára), majd a Foodbox és Veresi Paradicsom társaságok (1,5 és 1,4 milliárd forint árbevétellel), melyek készételek gyártásával és zöldségfélék termesztésével foglalkoznak. Ebben a kategóriában a koronavírus járvány változó hatással volt az árbevétel adatokra, azonban összességében csökkent a társaságok árbevétele. Ez főként az éttermek bezárásának és a turizmus ideiglenes megszűnésének tudható be, a járványügyi korlátozások ideje alatt.

Kereskedelem

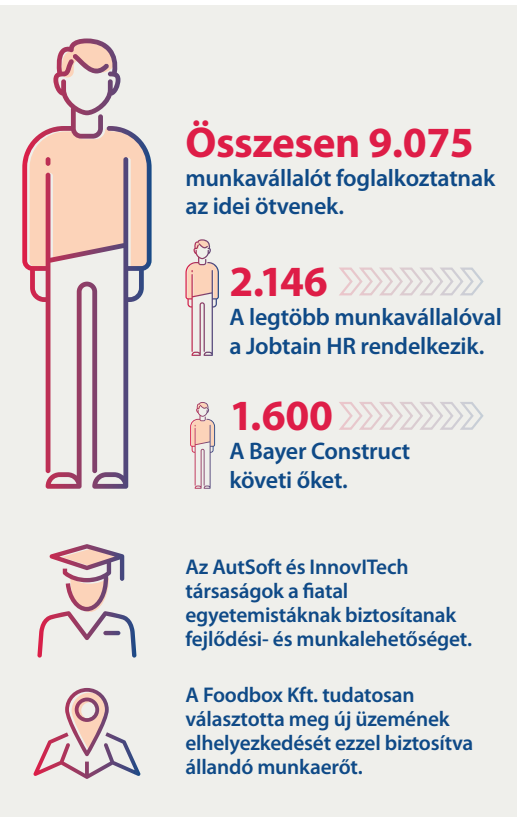
Idén három kereskedőcég került a kiadványba, ezek mind más jellegű termékekkel kereskednek belföldön és külföldön. Az Unic Spot Kft. import termékekkel kereskedik a belföldön, illetve Romániában, míg velük ellentétben a Meta-Vulk Kft. magyar termékeket exportál a világ számos országába. Az ADIX-Trade fémárú, fűtési berendezés nagykereskedelmi tevékenységet folytat. A három társaság összárbevétele 5 milliárd forint, EBITDA-juk pedig ennek 10%-a. Ez egy enyhe csökkenést mutat 2019-hez képest.

Egészségügy

Az egészségügyi kiadások jelentősen növekedtek a koronavírus járvány következtében 2020-ban, a magánegészségügyi szolgáltatások irányában kiemelkedően nagy volt az igény. Az idei kiadványban bemutatott vállalatok közül hárman foglalkoznak egészségüggyel. Ezen belül ketten – a Norma Instruments és az Omixon Biocomputing – foglalkoznak egészségügyi kutatás fejlesztéssel, egy vállalat pedig röntgengépek összeszerelésével és értékesítésével. Ezen magyar cég a Contol-X Medical, amely röntgen gépei nagy világmárkákkal versenyezve ma már az összes kontinensen megtalálhatók. Az ötvenek ezen csoportjának összárbevétele 6,5 milliárd forint, EBITDA-juk pedig 1,3 milliárd forint volt 2020-ban.

Foglalkoztatottság, munkaerő biztosítása

A tavalyi évhez képest ugyan kevesebb főt foglalkoztatnak az idei ötvenek, azonban így is figyelemreméltó, összesen 9075 munkavállalóval rendelkeznek. Innen is látszik jótékony hozzájárulásuk a magyar gazdasághoz.



Az ötvenek eloszlása megyénként



Budapest Abesse Informatikai Zrt. Autsoft Black Cell Bravo Group Control-X Medical DML Hungary DunaPro (2019) DVM Group Futurmed Zrt. Ghibli GVC csoport Infogroup InnovITech Kft.	JOBTAIN HR Szolgáltató Laki Épületszobrászat Libra Szoftver MATUSZ-VAD Meta-Vulk Navitasoft Informatikai Zrt. Norma Instruments Omixon Biocomputing Kft. Oriana Software Quadron TIGRA Unic Spot Kft. UNITEF'83 Zrt.
--	---

Utódlás, generációváltás

Annak ellenére, hogy a vállalatok nagyja, vagy hosszú múltra tekint vissza (60%), vagy az alapítók kora haladja meg a nyugdíjkorhatárt (88%), a generációváltás a legtöbb társaság esetében megoldott, gyakran a tulajdonosok családján belül. Generációkat tekintve 7 olyan társaság van, amelyek tulajdonosai az úgynevezett „baby boomer” korosztályba tartoznak, 37 cég van, amely alapítói az „X” generációt képviselik, illetve 6 társaság esetében az „Y” generációhoz.

Finanszírozás, növekedési stratégiák

Az ötvenek nagyrésze családi vállalkozásként indult, vagy a mai napig akként működik, melyekre jellemző a konzervatív finanszírozási politika. Ez az ötveneknél is így van, nagyrészt saját forrásból fejleszt a mai napig, minimális beruházási hitellel vagy állami támogatással párosítva. A vállalatok saját tőke értékének mediánja 1 milliárd forint, ami azt jelzi stabil lábakon állnak. A medián kötelezettség állományuk meghaladja az 1,3 milliárd forintot. Ugyanakkor vannak olyan szereplők idén is, akik a hagyományos forrásokon túl akár a kockázati tőkét (Omixon, Norma, Futurmed), vagy éppen a kötvény kibocsátást (pl. DVM, GVC, Infogroup) választották növekedési terveik megvalósításához.

Koronavírus hatás

A koronavírus természetesen teljesen eltérően hatott az egyes vállalatok üzleti környezetére, növekedési kilátásaira. Általánosan elmondható, hogy a pandémia nem viselte meg a cégek többségét sem árbevétel, sem piac szempontjából, illetve elbocsátani sem kellett munkatársakat a cégek többségénél. A járványt végigkísérő digitális transzformáció következtében az IT cégek jelentősen növekedtek árbevétel szempontjából, összesen 7,9%-kal, amely 10 milliárd forintnak felel meg. Legnagyobb mértékben a vegyipari cégek tudták növelni árbevételüket a koronavírusnak köszönhetően, ugyanis jelentősen növekedett az igény fertőtlenítőszerek iránt. Az élelmiszeripari társaságok közül sokan szenvedtek árbevétel csökkenést a turizmus és éttermek leállása miatt. Voltak azonban olyan társaságok is, amelyeket érintetlenül hagyott a válság. Ezen társaságok a disztribúcióval, diagnosztikai eszközök gyártásával és acélszerkezetek gyártásával foglalkoznak. ●

A szakmaiság mindenekelőtt

Az informatikai fejlesztésekkel foglalkozó Abesse Zrt. az elmúlt három évben a kilencszeresére növelte a profitját. A látványos eredményeket annak is köszönhetik, hogy a munkáik minősége terén nem hajlandóak kompromisszumot kötni.

➤ Bár az Abesse a 2003-as alapítás idején még klasszikus garázscég volt, a társaság rögtön nagy ambíciókkal vetette meg a lábát az üzleti világban. Már az indulásnál is kifejezetten a nagyvállalati ügyfeleknek segítettek abban, hogy ráléphessenek a digitalizáció útjára.

Az alapító Rónai Balázs egy sor senior kollégával vette körbe magát, így a megbízásait roppant magas minőségben végezték el, az ügyfelek folyamatosan egymásnak ajánlgatták az Abesse-t.

A vállalat növekedésével megjelentek a klasszikus cégszervezési nehézségek is. Hogyan fejleszd úgy a szervezettséget, a belső folyamataidat, hogy közben megmaradjon a családias, autonóm, fiatalos cégkultúra és a profi, szakmai igényesség. Elkezdődött a középvezetői réteg kialakítása, majd egy HR vezető is érkezett, aki segítette ezt a szervezeti fejlődést. Németh Zoltán vezérigazgató-helyettesként akkor csatlakozott a vállalathoz, amikor az Abesse ehhez a fejlődési fordulóponthoz ért. A nagy múltú szakember a KFKI elődcégénél szerzett az Abesséhez hasonló cégméretben és növekedési kihívásokban tapasztalatokat, a T-Systems-nél vezérigazgató-helyettesként pedig a nagyvállalatok üzleti és szervezet fejlesztési kihívásaiban edződött.

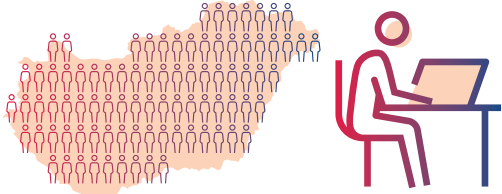
Rónai Balázs, az Abesse alapítója 2017-ben elhunyt egy betegség miatt. Ez a szomorú esemény egyben egy nagy döntési helyzet elé állította az akkori menedzsmentet. Végül hét menedzsment tag vásárolta meg az Abesse 100%-os tulajdonrészét úgy, hogy ebből Németh Zoltánnal együtt Vécsi László értékesítési igazgató és dr. Tóth Norbert szakmai igazgató vásárolta meg az Abesse 75 százalékos tulajdonrészét. Ez az üzleti elkötelezettség egy nagyon erős emberi és szakmai bizalommal is párosult, ami elengedhetetlen volt a megkezdett változások továbbvitelében.

Sok új, tehetséges fiatal érkezett a vállalathoz akkoriban, akik mai is a szakmai hátszín gerincét képezik. Ez a gyors növekedés, az új munkatársak beintegrálása, a szakmai módszeresség következetes átadása bizony komoly nehézségeket okozott. Szükség volt a szervezeti struktúra átalakítására és a szakmai középvezetői réteg tovább fejlesztésére. „Egy olyan céget építünk, ahol igyekszünk lazák, rugalmasak lenni, de a nagyvállalatoknak végzett szolgáltatás megköveteli a profizmust, a módszeres, időre történő minőségi munkát.

Ezt a kettősséget kellett megteremteni a szervezeti kerekkel, a folyamataink megszervezésével. Ez sokkal inkább egy mind-set fejlesztési kérdés, mint egy mérnöki módon levezényelhető folyamat.” – fogalmazott dr. Tóth Norbert, műszaki igazgató

Bár a struktúra-váltás közben voltak nehézségek, végül a vállalat megerősödve jött ki a reform éveiből. Hisz meg tudták tartani az emberközpontságukat úgy, hogy közben gördülékenyen működő középállalattá alakultak, ahol komoly karrierlehetőséget tudtak nyújtani a hozzájuk csatlakozó dolgozóknak.

Az elmúlt 18 évben fejlesztett alkalmazásaik több, mint 50 millió felhasználót szolgálnak ki.



➤➤➤ Így 5 magyarországi ember életében vannak valamilyen módon jelen.

“Olyan iparágban dolgozunk, ahol különösen igaz, hogy az üzleti siker kulcsa, a stabil, motivált szakember gárda. Ha üzletileg fejlődni szeretnénk, úgy kell tudunk létszámban is növekedni, hogy megmaradjon a szakmailag stabil, lojális keménymag, aki garantálja a cégkultúra organikus tovább örökítését. A szervezeti stabilitást célzó átalakítások a munkatársak számára is kedvezőbb, jobban élhető cég képét mutatják, így szerencsére jelentősen csökkent a fluktuáció is. Nagy értéknek tartjuk, hogy egyre több szakember nálunk képzeli hosszabb távon a jövőjét. Így tudunk emberarcú, jó szakmai közösséget fenntartani és így várható el a kompromisszum nélküli profi minőség.” – szögezi le Németh Zoltán.

Ma már a legtöbb munkájuk céges alkalmazások fejlesztéséből és az üzleti folyamatok automatizálásából áll. Az informatikai fejlesztéseik sok helyen a mindennapi irodai munkát



Németh Zoltán vezérigazgató, Vécsi László értékesítési igazgató, dr. Tóth Norbert műszaki igazgató

teszik egyszerűbbé. Emellett például az egyik országos televízió csatornának reklámspot tervező és elszámoló rendszert is készítettek. De sok más nagy cég mellett a partnereik közt tudják a Wizz Air-t is. A légitársaságnál a szakembereik az online jegyértékesítést és az ügyfélszolgálatot támogatják.

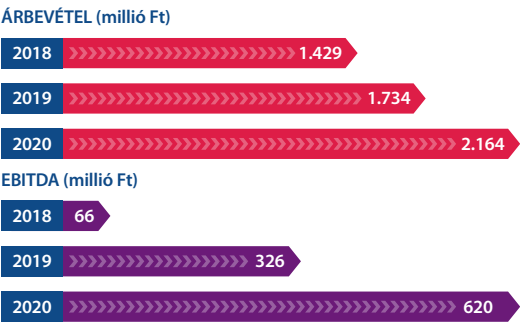
Az Abesse vonzerejét csak növelte az utóbbi években, hogy a minőség terén úgymint maximalisták maradtak, hogy közben a piac felhígult körülöttük. Eleve nem vállalnak olyan munkát, ahol nem tudnak 100 százalékot nyújtani. Mivel a megbízók közt lévő nagyvállalatok elvárják, hogy gyorsan dolgozzanak ezért kialakítottak egy olyan keretrendszert, amelynek hála kifejezetten hamar elő tudnak állni egy prototípussal. Az Abesse-nél 4-5 hónap alatt elkészítenek olyan összetett kritikus rendszereket, amelyeket a legtöbb cég évekig fejlesztene. Néha nyertek kisebb pályázatokat, de a céget eddig főleg a profitból finanszírozták. „Bár eddig nem volt rá szükség nem zárkózunk el a külső finanszírozástól” – mondja Németh Zoltán, az Abesse jelenlegi vezérigazgatója.

A koronavírus-járvány egyszerre volt áldás és átok. Mivel az alkalmazottak otthon dolgoztak, a szokottnál is nagyobb figyelmet kellett fordítani a csapatépítésre. Hogy a közösség egyben maradjon például online programokat szerveztek.

„A pandémia első időszakában mi is nehéz helyzetbe kerültünk, jó pár megbízónknál leállt az üzlet, megálltak a projektjeink. Szinte minden szektorban a legnagyobb hazai

vállalatoknál dolgozunk, így szerencsére gyorsan újra indult a munka. Sokan ugyanis a digitalizációs fejlesztéseiket éppen a pandémia miatt gyorsították fel, de voltak akik hosszabb távon fontos beruházásokat indítottak, átsúlyozva a prioritásaikat. Egy New York-i biotech startup cég is megtalált minket munkával, aki aktív szereplője volt akkoriban a COVID elenni harcnak. – foglalta össze a COVID üzleti hatásait Vécsi László.

Bár az Abesse életében több külföldi megbízás is volt már, Németh Zoltán elmondása szerint ezen a fronton van tér a fejlődésre. Most épp a rövidtávú céljaik között szerepel egy projekt és portfólió menedzselő és tervező eszköznek a felfuttatása, amelyet külföldön is sikeressé akarnak tenni. Jelenleg a vezérigazgató úgy látja, hogy öt év múlva a cég akár meg is duplázhhatja a méretét, az alkalmazottak száma pedig másfélszeresére, vagyis 150 főre is nőhet. ●



Csapágyaktól az ipari automatizálásig

A rendszerváltás lendületében indították vállalkozásukat, mely végül a hazai műszaki, karbantartási piac jelentős és meghatározó magyar tulajdonban lévő anyagforgalmazója, szolgáltatója lett. Az ADIX-Trade az elmúlt közel harminc évben a hazai csapágy-, karbantartási piac egyik legjelentősebb szereplőjévé vált és ma már elsősorban a legnagyobb multinacionális cégek a versenytársai. Sikerrel terjeszkedett a külpiacokon is.

» Tanárként kezdte pályafutását, majd öt évig egy debreceni csapágygyárban volt programozó László Miklós, az ADIX-Trade Kft. egyik ügyvezető igazgatója. Itt találkozott későbbi üzlettársával, Juhász Lászlóval, aki mérnökként az egyik gyáregységet vezette. Néhány közös projektet követően vágtak bele a vállalkozói létbe.

”Harmincéves fejjel, a rendszerváltás pezsgő világát látva úgy gondoltuk, ha most nem próbálunk meg valamit tenni, később már nem lesz rá lehetőség. A kezdeti útkeresés során több tevékenységgel próbálkoztunk – varroda, büfé, rendezvényszervezés, építőanyag kereskedelem – melyek vegyes eredményt hoztak.

Végül, szinte véletlenül indult el a csapágy nagykereskedem. Csináltuk szívvel-lélekkel, reggeltől-estig, szinte magunk, nagyon kevés munkatárssal” – emlékezett vissza a cégvezető, aki szerint a kezdeti sikereket az hozta meg, hogy odafigyeltek a környezetükre és a partnereikre, illetve jól sikerült megválasztani a helyes irányt a cég fejlesztéséhez, amely így folyamatos növekedést eredményezett.

A szocialista rendszerben a csapágy stratégiai termék volt a hadiipari felhasználás miatt, így csak állami cég gyárthatta, forgalmazhatta. Egy nyugati gyártó mégis engedélyt kapott rá, hogy képviselőt tartson fent Magyarországon. Majd, amikor felszabadult a piac, gyorsan kiépítette a viszonteladói hálózatát és elkezdte lefedni a piacot, amelyen ott voltak az egykori csapágygyárakból alakult cégek is. Ebben a közegben kellett érvényesülnie a frissen alakult ADIX-Trade-nek, amit úgy tudtak elérni, hogy alacsonyabb költségekkel dolgozva kedvezőbb árat, nagyobb rugalmassággal biztosítottak versenytársaiknál. A csapágyakért házhoz mentek a gyártóhoz, majd egyenesen a vevőhöz vitték, így meg tudták takarítani a készletezés és a raktározás költségeit.

”Bár egy fillérünk sem volt, de sikerült személyes jó kapcsolatot kialakítani a gyártókkal, így kaptunk tőlük fizetési haladékot, az árut egyből eladtuk, abból fizettük ki a szállítókat. Így sikerült megszerezni az első forintokat, amit már tőkének lehetett nevezni” – mesélt az indulásról az ügyvezető hozzátéve, a céget ma már nem az alacsony árak tartják versenyben, hanem a hazai konkurenciához képest széles termékpaletta, és komplett szolgáltatások, amelyeket a vásárlóknak nyújtanak.

Az ADIX 1999-óta a külpiacokon is aktív. Romániában kezdett terjeszkedni, ma már a csoport árbevételének 45%-a innen érkezik. Noha fájdalmas pofonoktól sem volt mentes a terjeszkedés, mára a szomszédos országban is sikerült egy életképes céget felépíteni.

Az eladott kerekek össz teherbírása



A cég hagyományos terméke a mai napig a csapágy. Emellé zárkóztak fel különböző hajtástechnikai termékek, szerszámok, munkavédelmi ruházat. Egyre nagyobb a szerepe az egyedi, testre szabott termékeknek melyek gyártását saját nagyváradai műhelyükben folyamatosan fejlesztik. Így például az ipari automatizáláshoz használt lineáris tengelyek gyártása és testreszabása, szíjak vágása, munkaruhák feliratozása egy ideje házon belül történik és további fejlesztési tervek vannak az asztalunkon. Közben szolgáltatásaikat is folyamatosan bővítik. A legújabbak egyike ipari automaták kihelyezése és ezen keresztül biztosítani a felhasználási pontokon a szükséges anyagokat, termékeket. A másik kiemelkedő a vállalatoknak biztosított C-part menedzsment, mely sok költségtől és fejfájástól szabadítja meg szerződött partnereiket. A legtöbb terméküket német gyártótól szerzik be, de ez nem meglepő, ha a német mérnöki hagyományokra gondolunk.

A járványhelyzet ugyan számos partnerüknek – elsősorban az autó és repülőgépipari beszállítóknak – jelentős visszaesést okozott, a cég sikeresen talált olyan ipari szegmenseket,



László Miklós, ügyvezető igazgató

amelyeket elkerült a leállás, illetve bővülő szolgáltatásaikat újabb partnerek is igénybe veszik. Továbbá a kijárási korlátozás új igényeket is generált, amihez tudott alkalmazkodni a cégcsoport. Az ügyvezető szerint a 2008-as gazdasági válság jóval sötétebb időszak volt, főleg a romániai lábat ütötte meg, mivel ott az előző évben extra költségeket is vállalva nagyon dinamikus növekedtek, ám ahogy beütött a válság, finanszírozhatatlan költséget jelentett a hirtelen felépített hálózat alacsony termelékenységű része. Egy részét be is kellett zárni, de még így is másfél évig küszködtek a negatív hatásokkal.

”Mai szemmel nézve hiba volt ennyire pörgetni a terjeszkedést, viszont tanultunk belőle, és tavaly gyorsabban meghoztuk a szükséges döntéseket, megváltunk a kevésbé hatékony munkaerőtől, azonnal bezártuk, amit kellett, és jobban odafigyeltünk a kintlévőségeinkre is” – emelte ki László Miklós, aki most, hogy újra javulnak a partnerek megrendelési mutatói, abban bízik, hogy három-négy éven belül sikerül harminc-negyven százalékos organikus növekedést elérni. Noha a csapágypiacot is kiélezett verseny jellemzi, az ügyvezető nem tart a hazai konkurenciától, és az olcsó ázsiai dömping sem jelent fenyegetést, legfeljebb a nagy nemzetközi multik okozhatnak fejfájást. Ezért új szolgáltatásokkal, és az ellátási láncok költségeinek csökkentésével erősítik a cég pozícióját. Az egyedi, testreszabott termékek gyártásában erősítenek, amely előnyt adhat a multikkal szemben. Emellett informatikai megoldások terén fejlődnek, és tanulmányozzák a nemzetközi B2B platformokat.

A fejlesztések részeként tavaly költöztek be az ADIX új központjába, de máris tervben van egy új csarnok építése, amihez állami támogatásra is pályáztak. Kisebb támoga-

tásokat korábban is elnyert már a cég, ezeket leginkább munkatársak képzésére és infrastruktúra fejlesztésre fordították. Előbbi azért fontos, mert László Miklós szerint nehéz valóban alkalmas munkaerőt találni. Szerencsére a kis cégben – Magyarországon és Romániában nagyjából negyven-negyven alkalmazottjuk van – alacsony a fluktuáció, éves szinten három-négy embert kell pótolni.

Az ügyvezető korából fakadóan természetesnek tartja, hogy foglalkoztatja az utódlás kérdése, a staféta átadására több forgatókönyvvel is készül. Vezető kollégákat és gyermekeit is igyekszik úgy irányítani, hogy a vezetői feladathoz szükséges tapasztalatokat megszerezzék és a tulajdonosi kalap is megfelelő színvonalon legyen töltve. A vakszerencsében ugyanis nem hisz. Mint mondta, ha valaki sokat dolgozik, és igyekszik mindenhol ott lenni, az tűnhet úgy, mintha olykor jókor lenne jó helyen. Ez csak illúzió. A szerencse mögött mindig kemény munka áll. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Üstökösként csapódtak be az uszodatechnikába

Kültéri medencék fedőszerkezeteinek Európa-szerte elismert gyártójává és jelentős medencegyártóvá lépett elő a '90-es években egy kis csarnokból indult győri családi vállalkozás, az Aquacomet. A cég 2021-ben nyolcmilliárd forint feletti bevételt tervez, 200-nál több dolgozóval, hat nagy csarnokban gyártanak, főként exportpiacokra stabil nyereség mellett.

» A magyar családi vállalatok egy része jó érzékkel találja meg a piaci réseket. A rátermettebbek közép-vállalattá válnak, de tartósan csak azok maradnak a felszínen, amelyek erős exportlábát is építenek. Éppen ilyen a mára már több, mint nyolcmilliárdos árbevételt elérő, uszodatechnikában utazó Aquacomet is, amely a medencefedések és a kompozit medencék terén nagy nyugati piacokra lépett be. A medencefedések alumíniumból és polikarbonátból készülnek egyedileg és nagyobb sorozatokban is. Ezekből 2021-ben több mint 4000 darabot fognak legyártani.

A ma már Budapesten élő Kovács Róbert és fia, ifjabb Kovács Róbert, a rendszerváltás idején még mással foglalkoztak. A történetet a család harmadik generációjából, az ifjabbik unoka, Loránd meséli. Ő ma már testvérel Ákossal együtt a cégcsoport egyik irányítója.

Loránd nagyapja főmérnök volt a győri Tungsramban, édesapja pedig erdőmérnökként és közgazdászként végzett. A '80-as évek végén pedig a magukfajta agilis mérnökök előtt is megnyílt a kisvállalkozói út. Igaz, az apuka, ifjabb Kovács Róbert, nem uszodatechnikával kezdte: pályaelhagyó erdőmérnökként először a '80-as években, az akkor megjelenő IBM személyi számítógépeken futó operációs rendszerre írt számviteli és vállalat gazdasági szoftvereket, amit anno még az óriási Videoton is használt.

Akkoriban 6-8 ezer forint kiemelkedő mérnöki fizetésnek számított, amikor ifjabb Kovács Róbert pár hónap vállalkozói tevékenysége eredményeként több, mint 400 ezer forintnyi szoftverjogdíjat realizált. A rendszerváltást követően Magyarországra is megérkeztek a szilícium-völgyi óriások, így új vállalkozói tevékenységet kellett találni. Az új cég kezdetben mérnöki szolgáltatásokat nyújtott majd többek között az osztrák és német szakkiállításokat, vásárokat járva az uszodatechnika felé vették az irányt. Ezen a piacon már a '90-es években is kiemelkedő volt a fogyasztói igény Ausztriában, amely vonzó célországnak számított egy nyugat-dunántúli cég számára.

Kezdetben fólia bélésű medencék, és medencegépészet kereskedelmével, majd medencefedések gyártásával foglalkoztak. A gyártáshoz megvásároltak egy 700 m²-es csarnokot, amelyet korábban autószerelő műhelyként hasznosítottak. Az osztrák piac ígéretes volt, első saját építésű medencefedés-eladásuk mégis Magyarországhoz köthető: a '90-es évek elején a Magyar Légierő a balatoni üdülőjében található medencéjére megrendelt egy lefedést. A volt autószerelő műhelyben le is gyártották majd leszállították az első saját gyártású medencefedést.

A kilencvenes évek végére azonban egyértelművé vált: az igazi lehetőségek a tehetősebb nyugat-európai piacokon kínálóznak, hiszen ezen építmények árának jelentős része anyagköltség, ám a hazai munkaerő költségelőnye olyan nagy, hogy marad nyereség az exporton. A versenyelőny mellett az Aquacomet kezdetektől figyelt a minőségi gyártásra és a színvonalas promócióra, amellyel kivívta a nyugat-európai vásárlók bizalmát.

A stratégia bejött: az ezredfordulóra a kezdeti pár tucat után már évi 300-400 medencefedést gyártottak, időközben jóval nagyobb csarnokban, ekkor már nagyságrendileg félmilliárd forint körüli bevételi szint mellett. Ekkortájt a bevétel mintegy négyötöde exportból származott, főként Ausztriából. Nem sokkal Magyarország EU csatlakozása előtt viszont már Németországban is sikerült disztribútori megállapodást kötniük, így organikusan ugyan, de ütemesen folytatódott a menetelés. A cég mindvégig nagyobbreszt visszaforgatott nyereségből működött.

Az ezredforduló után már 60 fő körüli létszámmal gyártottak, és jelentős terjeszkedésben voltak. Az osztrák, német, svájci, cseh és szlovák szállítások mellett 2005-2006 táján már a francia piacon is megjelentek, mindenütt viszonteladó partnerek révén. Franciaország az uszodatechnika legnagyobb nyugat-európai piaca, hiszen mintegy másfél millió háztartásban van medence az országban. Mivel pedig a medence az erős középosztály „hobbija”, és új országok léptek a képbe, az



dr. Kovács Ákos, Kovács Róbert, ifj. Kovács Róbert, dr. Barkassy-Grünfeld Loránd, vezetőségi tagok

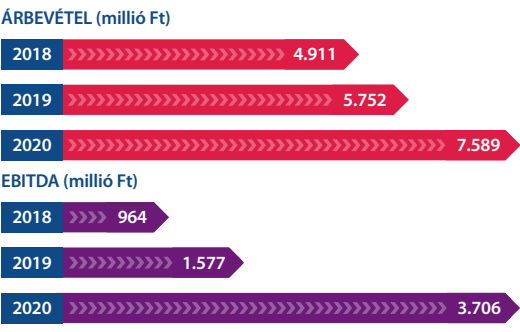
Aquacomet a 2008-as válságot alig érezte meg, és a 2008 és 2012 közötti időszak is a töretlen növekedésről szólt. Ekkorra már majd tucatnyi országba szállítottak, a belföldi értékesítés a bevételnek csak mintegy tizedét tette már ki.

2012 körül az Aquacometnek a svéd piacon is sikerült megvetnie a lábát, méghozzá egy könnyen szállítható, több szabvány méretben készülő, házilag is összeszerelhető medencefedés-családdal, melyet AQ Box névre kereszteltek. Ez a termékcsalád újabban egyre több piacon is népszerűbbé válik. Majd 20 évvel ezelőtt a Győri Ipari Parkba költözött a cég, és mára már nem kevesebb, mint 7 hektárnyi földterületen, hat csarnokban, összesen több mint 15 ezer négyzetméternyi fedett üzemterületen folyik a gyártás.

A vállalkozás 2021-es prognosztizálható árbevétele meghaladja a 8 milliárd forintot, amely nem tartalmazza – az egyelőre nem konszolidált – német leányvállalat várhatóan 10 millió eurót meghaladó (mintegy 3,5 milliárd forintos) forgalmát. A kezdetben felállított üzleti modell tehát ma, jóval nagyobb léptékben is remekül működik.

Az eddigi termelésük során feldolgoztak nagyjából **8400 tonna** alumíniumot, amelyből **112 db Boeing 747-es** repülőgépet lehet építeni.

A Covid járvány persze felforgatta a piacot, ám a jelen és a jövő ennek ellenére a további, ütemes növekedésről szól: félmilliárd forintból nemrég robotizált porfestő üzemet építettek, s csak az elmúlt években kétmilliárd forintot ruháztak be, miközben az említett üzemterületek saját vagyonkezelő cégben vannak. A több, mint 4 ezer darab legyártott medencefedés mellett 2021-ben a cégcsoport kerámia medencéből is eléri a 650 darabot az éves gyártási kapacitást illetően, a jövőben azonban a medencék terén is az éves több ezer darab a gyártási cél, méghozzá ipari festőrobotok alkalmazásának és kelet-európai bérigényezésnek a segítségével. A tervek szerint a gyártás egy részét Ukrajnába helyeznék ki, Köln közelében pedig ipari telket terveznek vásárolni, ahol logisztikai és kereskedelmi központot létesítenének. Innen a francia piacot is gyorsabban, olcsóbban szolgálhatják ki, ahol szintén saját leányvállalattal folytatják a termékek eladását. Az Aquacomet cégcsoport nyugat-európai jelenlétét és annak erősödését a hazai munkatársakon kívül több, mint 20 alkalmazott segíti Németországban és Franciaországban. A tervek közt szerepel a jelenlegi tevékenységén túl a szolgáltatási, tanácsadási, telepítési üzletág fejlesztése is. ●



„Néha vissza kell fogni a fejlesztőket, hogy ne fejlesszenek Jaguárt, ha az ügyfél egy jó Skodát szeretne”

Az egyedi szoftverfejlesztéssel foglalkozó AutSoft Zrt. idén ünnepli alapításának tizedik évfordulóját. A céget szoros kapcsolat fűzi a BME-hez, ebben rejlik az erősségük is: az egyetemi háttérnek köszönhetően rengeteg innovációban, kutatási projektben vesznek részt, illetve magasan képzett utánpótlás áll a rendelkezésükre.

2011-ben alapították az erős egyetemi háttérrel rendelkező AutSoft Zrt.-t, amely többek között egyedi szoftverfejlesztéssel, termékek és szolgáltatások fejlesztésével, felhasználói élmény optimalizálással, valamint oktatással és kutatás-fejlesztéssel foglalkozik. Utóbbi nem annyira meglepő, mivel a céget a BME Automatizálási és Alkalmazott Informatikai Tanszék munkatársai alapították, egyetemi résztulajdon modellben. A jogszabályi háttér változásakor a BME kilépett a cégből.

„A céget jellemző nem mindennapi tudásbázis és technológiai fókusz az, amiben mások vagyunk, mint a versenytársaink. Az elmúlt tíz év alatt a csapatunkat ennek a kiváló tanszéknek a legkiválóbb hallgatóiból és kutatóiból építettük, és nagy hangsúlyt helyeztünk az egyetemi képzés során felmerülő innovatív ötletek megvalósítására és piacosítására” – mondta Cseresnyés Dóra vezérigazgató, aki 2019 végén érkezett az AutSofthoz, és 2020. április 1-je óta vezeti a céget, amely számos termékkonceptióval, illetve két saját termékkel büszkélkedhet. Az InfoHUB egy natív mobil alkalmazás, amely dinamikus, azonnali tartalom megosztással új kommunikációs csatornát kínál közösségeknek és szervezeteknek, a SensorHUB pedig tabletre és gyári kijelzőre fejlesztett Ipar 4.0 termelésoptimalizáló platform, amely képes a gyártósorok és rajtuk található gyártógépek produktivitásának mérésére, a listázott adatok valós idejű megjelenítésére.

A siker kulcsa Cseresnyés Dóra szerint a kiemelkedő technológiai tudás. A cég munkatársai olyan speciális kompetenciákkal bírnak, mint 3D, AR, VR, Data Science, mesterséges intelligencia, így képesek szinte bármilyen digitalizációs megoldást megvalósítani, legyen szó Mobil, Java, vagy .NET alapú megoldásról vagy modern webes keretrendszerekről, pénzügyi, egészségügyi, logisztikai vagy az ipari szektorról. „Amikor az ügyfél megkeres bennünket egy problémával, egyedi, komplex megoldást tudunk nyújtani, és néha még vissza is kell fogni a fejlesztőket, hogy ne fejlesszenek Jaguárt,

ha az ügyfél egy jó Skodát szeretne” – jegyezte meg a vezérigazgató, aki szerint 2020 kihívásokkal teli év volt, de az AutSoft és a munkatársak nagyon jól vették az akadályokat. Az IT szektorban a home office-ra való áttérés nem jelentett problémát, és a koronavírus megjelenése utáni néhány hónapban jelentősen nőtt a munkatársak teljesítménye, mindenki igyekezett a lehető legtöbbet kihozni a helyzetből, ez pedig előre vitte a céget.

Az AutSoft szoftverfejlesztő mérnökei több, mint 400 projekten

több, mint 6 000 000 sor kódot írtak meg az elmúlt 10 év alatt.

„Néhányan azt mondják, a pandémia nyertesei az IT cégek, én ezt mindig visszautasítom. A pandémia által fellendülő digitalizáció nyertese az egész társadalom. Az IT szektort a többi ágazathoz képest valóban enyhébben érintette a válság. Az év első felében tudtuk folytatni a már megkezdett projekteket, és noha a második félévben éreztünk némi megtorpanást megrendelői oldalon, ez csak átmeneti volt. Az ok egyszerű: amíg korábban a digitalizáció a cégek számára versenyelőnyt jelentett, a pandémia végére gyakorlatilag a piacon maradás feltételévé vált” – mondta Cseresnyés Dóra, hozzátéve, tavaly 26 százalékos növekedést tudtak elérni, ami nagyon jó, de hangsúlyozta, számukra sem volt könnyű a 2020-as év.

Cseresnyés Dóra, vezérigazgató

Az elmúlt tíz évben organikusan, saját tőkéből növekedett a cég, éltek a K+F pályázati lehetőségekkel, de a jövőt tekintve nyitottak külső forrás bevonására is. A vezérigazgató szerint az AutSoft sok szempontból lehet vonzó potenciális befektetők számára, hiszen a cég unikális működési módja képzett menedzsmenttel egészül ki. 2018-ban kezdték el letenni egy nagyvállalati modell alapjait, amikor Kft.-ből Zrt.-vé alakultak át. Ma a szakma legjobbjai dolgoznak náluk.

Ugyanakkor a cég átalakítását az elmúlt évtized egyik legnagyobb kihívásaként említette. Noha a vezetőség tisztában volt azzal, hogy a sikeres jövőhöz ez a lépés elengedhetetlen, a folyamatos és dinamikus növekedés szigorú és határozott lépéseket követelt meg.

„Még most is előfordul, hogy egy-egy régen nálunk dolgozó kolléga nosztalgikusan mesél azokról az időkről, amikor még egy kis, családiás cég voltunk” – jegyzi meg, ugyanakkor szerinte a tartós növekedési stratégiához elengedhetetlen volt a transzformáció. A Covid megjelenését inkább lehetőségként élte meg, Cseresnyés Dóra szerint az erősségekre való fókuszálás visz előre egy céget, márpedig most szükség volt arra, hogy mindenki a lehető legjobbat nyújtsa. Eleinte azt gondolták, a távmunka nem lesz tartós, 2-3 hónapra számítottak, aztán világossá vált, hogy be kell rendezkedni a hibrid munkavégzésre. Fontos azonban, hogy ennek keretében megőrizzék a személyes, közös munka erejét az ötletelés, innováció terén.

Arra a kérdésre, mivel lenne elégedett vezérigazgatóként a következő néhány évben, azt válaszolta, rövidtávon a cél a növekedési ütem megtartása. Az idei évre 20-25 százalékos

növekedést várnak. Középtávú céljuk pedig a saját termékpaletta bővítése és a nemzetközi piacra lépés.

„Középvállalatnak számítunk, amely alkalmas multinacionális nagyvállalatok szoftverigényeit is maradéktalanul, magas színvonalon teljesíteni. A magyar piac ehhez a cégmérethez és rendelkezésre álló kapacitáshoz mérten kicsi, ezért azt gondoljuk, hogy külföldre kell lépni. Úgy látjuk, hogy főleg Nyugat-Európában nagyobb igény és kereslet van a technológiai kiválóságra, az egyszerűbb helyett az innovatívabb megoldásokra is nyitottak, mégha a megvalósítás többbe is kerül” – magyarázta az ügyvezető, hozzátéve, ennek megvalósítása benne van a következő 3 éves tervben. Nyitottak vagyunk az együttműködés különböző formáira annak érdekében, hogy a nemzetközi jelenlétük erősödjön és stabil legyen.

„Az organikus növekedésre büszkék vagyunk, de nem cél, hogy a következő tíz évben is így működjünk” – tette hozzá. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Batz lábbelik – keleti kényelem világszínvonalon

A kényelmi papucsok piaca konzervatív, de stabil. A Batz 600 tagból álló kiskereskedelmi hálózatot lát el a régióban, a cipőpiacon radikálisan új modell alapja a bizományosi értékesítés.

Amikor 14-15 éves voltam, szüleim cipőkkel kereskedtek, számomra nem is volt kérdés, hogy iskolai szünetekben megyek velük én is – meséli Kárpáti Zoltán, a Batz Kft. tulajdonosa. Feltűnt neki, hogy a kényelmi kategória mindig jól fogy, egész évben van rá kereslet és nem befolyásolja az eladásokat a divat. Amikor 18 éves lett, úgy döntött, hogy aktívabban részt vesz a családi vállalkozásban. Közben viszont nagyon érdekelte a számok világa is, közgazdászként diplomázott, diplomamunkájának témája a márkaépítés volt. Elhatározta, hogy összeköti a kettőt és a cipők, lábbelik világában kamatoztatja az egyetemen megszerzett tudást. Eleinte úgy gondolta, hogy késztermékek brandjét építi, de hamarosan megtapasztalta, hogy senki nem gyárt olyan minőségű terméket, amelyhez a nevét adná.

A legfőbb szempont a márkahű vásárlók megszerzése és megtartása – az árversenytől a kezdetektől fogva idegenkedett. A laikus vásárló nem is nagyon látja a különbséget az olcsó kínai termékek és a valódi minőség között, így maradtak a hazai gyártásnál, Gyomaendrődön készülnek a termékek. A gyors hazai terjeszkedés után megjelentek Csehországban és Szlovákiában is, összesen 200 viszonteladónál vannak jelen bizományosi konstrukcióban. (Magyarországon 400 bizományos partnerük van.) Ami elfogy, azt kifizeti a kiskereskedő, nem kell nagy raktárkészletet finanszírozni. "A siker egyik lényeges tényezője ez a rendszer, elég gyors a termékek forgási sebessége" – mondja Kárpáti Zoltán. Ehhez persze meg kellett nyerni az alapanyag beszállítókat is, így csak a munkadíjat kellett neki finanszírozni. A kezdetektől hálózatban gondolkodott. A modell fontos része a saját branddel ellátott állvány, amely jár a bizományos kollekcióhoz. Unikum a cipőpiacon, hogy a Batz az elfogyott méretekből folyamatos utánpótlást biztosít, nem kell egy teljes szettet megvennie, megrendelnie a kiskereskedőnek.

Más országokba is exportálnak, ezekbe azonban nem bizományos rendszerben. A legújabb terv az oroszországi terjeszkedés, ez lenne a nagy kiugrási pont. Hatalmas a piac, viszont nagyon nagy a kockázat is. Ugyanakkor ez a terméktípus nagyon elterjedt náluk. A nettó 2 milliárd forint körüli árbe-

vétel ugrásszerűen növekedne, ha sikerülne betörni az orosz piacra. Németországban és Ausztriában viszont nagyon erős a márka lojalitás – nagyon nehéz ezen a piacon megjelenni. A cseheknél is hasonló a helyzet, viszont számukra nagyon vonzó a bizományosi konstrukció. Ennek persze megvannak a kockázatai. Ezek minimalizálását a leendő partnerek részletes feltérképezése, valamint a havi elszámolás segíti. A feltérképezés része például az, hogy az adott kiskereskedő mióta van a szakmában és hol helyezkedik el a boltja – egy részletes pontrendszert alakítottak ki a kiskereskedők minősítésére.

Működése óta a Batz összesen több, mint



A kényelmi papucs piac nagyon konzervatív, "a klumpa 20 évvel ezelőtt is klumpa volt". Cél viszont az új vásárlóközönség, a fiatalok megnyerése is, így a színekben és a díszítésekben rejlő variációs lehetőségeket igyekeznek kihasználni. Vágó Rékával jött létre egy együttműködés, így jövőre jön a fiatalos kollekció. Gondolkodnak saját márkaboltok nyitásán is, ahol be tudják mutatni a gyártási folyamatot és közvetlenebb kapcsolatot tudnak a vevőkkel kialakítani – életérzést közvetíteni.

Kárpáti Zoltán a kezdetekkor, a magyar cipőgyártás összeomlása idején számos gyárat végiglátogatott, és számos visszautasítás után kapott egy információt arról, hogy Gyomaendrődön van egy gyár, amelyik már nem üzemel, de egykor



Kárpáti Zoltán, tulajdonos

kiváló minőségben termelt. Régi gyárpépület, pókháló, kosz, hideg iroda, benne a kissé meggyötört tulajdonos. "Leraktam az asztalra egy papucsot, felcsillant a szeme és azt mondta: megcsináljuk". Egy maroknyi emberrel elkezdtek gyártani a Batz papucsokat és elindult a sikertörténet. A pár emberből aztán lett 120, meg három műszak, alig győzték a megrendelések kielégítését.

Aztán beütött a pandémia és a korlátozások radikálisan visszavetették a keresletet. Az emberek egész egyszerűen nem vásároltak, a boltok átlagos napi több száz, több ezer darabos rendelése szó szerint nullára csökkent. "Leültem és elbeszélgettem az emberekkel, megbeszéltük, hogy kiveszik a fizetett szabadságokat. Kellemetlen döntéseket kellett meghozni, megváltunk néhány kollégától, sokan maguktól felálltak, akik jó kollégák voltak, de nem kiválóak. A kiválóak azok, akikre jellemző, hogy nem csak a rájuk bízott feladatot végzik el, hanem kreatívak és keresik az új lehetőségeket. A kiváló munkaerő legnagyobb ellensége a jó munkaerő – szokta mondogatni egy barátom". A cégnek jót tett ez a megújulás, a rendelések pár hét múlva elkezdtek szaporodni, majd folyamatos emelkedésnek indultak, "ezt segítette az is, hogy finomhangoltuk a hirdetéseket, nagy hangsúlyt fordítottunk a reklámok minőségére".

A 2020-as év 8 százalékos visszaesést hozott a forgalomban, viszont ennek ellenére a nyereség rekordszintre nőtt. A 2021-es év árbevétele nagyobb lesz a 2019-es évben elértnél, és további nyereségnövekedésre számítanak. A jövő egyik nagy áttörése lehet a világhírű Vibram talpgyártóval való együttműködés, ez lesz a világ első Vibram komfort-talpa – 10 évig kellett győzködni őket. Kisebb cégek felvásárlásában nem gondolkodnak, viszont a gyomaendrődi gyár megvásárlása szerepel a tervek között. Voltak külföldi érdeklődők a Batz felvásárlásra is, de a tulajdonos nem szándékozik eladni a vállalkozást. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)	
2018	2.290
2019	2.271
2020	2.074
EBITDA (millió Ft)	
2018	450
2019	458
2020	465

A legfontosabb a folyamatos technológiai fejlesztés az építőipari sikercégnél

A Bayer Construct többek között olyan nagy projektek kivitelezési munkáiban vett részt, mint az Agora, az Etele Plaza, vagy a Puskás Aréna. A több mint 20 éves szakmai tapasztalattal rendelkező cég mostanra Magyarország és Közép-Európa egyik legmeghatározóbb építőipari és ingatlanfejlesztő vállalatcsoportjának számít.

» A Bayer Construct Zrt. jogelődje 2002-ben egy tízfős kisvállalkozásként indult el, akkoriban családi házak szerkezetépítésével foglalkoztak. A száz százalékban magyar tulajdonú vállalat egészen a 2000-es évek végén bekövetkezett gazdasági válságig minden évben megduplázta az árbevételét, és mára Magyarország egyik meghatározó építőipari és ingatlanfejlesztő vállalatcsoportjává nőtte ki magát.

A nemzetközi piacon is aktív cégcsoport tevékenysége kiterjed a lakó- és irodaépületek ingatlanfejlesztésére és generálkivitelezésére a tervezéstől az engedélyeztetésen át a kulcsrakész átadásig, mély- és vízépítő, illetve földmunkákra, vasbeton szerkezetépítésre és betonacél-feldolgozásra, valamint az alapanyaggyártásra. A Bayer Construct ugyanis az elmúlt 20 évben lépésről lépésre a teljes építőipari-ingatlanfejlesztési vertikumra kiterjesztette a tevékenységét: a bányászat, az építőipari anyag- és termékgyártás, a tervezés, a generálkivitelezés mind egy kézben összpontosul.

Daruik teherbírása összesen

191 tonna,
ami azt jelenti, hogy egyszerre

Balázs Attila, a Bayer Construct Zrt. elnök-vezérigazgatója szerint ez jelenti a legnagyobb előnyt a versenytársakhoz képest, valamint az is számottevő szerepet játszik, hogy céljuk az, hogy az általuk kivitelezett épületekhez felhasznált alapanya-

gok 60-70 százaléka saját gyártásból származzon, hogy ezáltal a fejlesztést is gyorsabban tudják elvégezni a piacon lévő többi céghez képest. A monolit vasbeton építési munkák hátterét a legmodernebb technológiával felszerelt sóskúti betonacél feldolgozó és hajlító üzemük adja, a transzportbeton gyártását szintén saját üzemekkel látják el. A vállalatcsoport része továbbá Európa legmodernebbnek számító térkőgyára, a panel- és betonelem előregyártási üzemük pedig 2021 második felétől fog termelni évente több tízezer köbméternyi előregyártott betonelemet.

„A teljes vertikum kiépítése mellett a technológia a másik eszköz, mely által a Bayer Construct látványos mértékben növeli a hatékonyságát, 50-80 százalékos javulást elérve” – mondta a vezérigazgató, hozzátéve, azok a cégek tudnak életben maradni, akik haladnak a technológiai fejlődéssel. Balázs Attila szerint sokat mondó adat, hogy a legutóbbi három év során a vállalatcsoport a technológiai fejlesztésre összességében többet szánt, mint a 2019-es éves árbevétele

A lakóingatlan piacon is aktívan jelen vannak, lakóingatlan-fejlesztéseik során bútorozott, gépésített konyhával felszerelt, kvázi azonnal beköltöztethető lakásokat kínálnak a vásárlóknak, ami a piacon rendkívülinek számít.

„A hosszú távú felelősségvállalást értékelik az ügyfelek. Az általunk fejlesztett ingatlanok hosszú távú üzemeltetéséről is a cégcsoport tagja gondoskodik” – mondta Balázs Attila, hozzátéve, a csoport tagvállalatai közé tartozik többek között a Bayer Construct Zrt., a Bayer General Zrt., a LIMA Architecture & Interior Design, a Barnes Hungary Luxury Homes Kft., a Viastein Kft., a Bay-Iron Kft és a Bayer Property Zrt. is. Utóbbi dedikáltan ingatlanfejlesztési projektek teljeskörű előkészítésével és megvalósításával foglalkozik. A cég vezetését 2020. márciustól Sokorai István vette át, aki ezt megelőzően tíz évig a Colas Hungária Zrt. elnök-vezérigazgatója volt, és most nem csak, mint vezérigazgató, hanem mint befektető érkezett a Bayer Constructhoz.



Balázs Attila, elnök-vezérigazgató

Az utóbbi években jelentős problémát okoz az építőipart érintő munkaerőhiány. Balázs Attila szerint a bérek mellett a munkásoknak nyújtott szolgáltatásokkal lehet megtartani a jó munkaerőt. Azok számára, akik a beruházások helyszínétől távol élnek, a cégcsoport által épített munkásszállón biztosítanak szállást, ahol az étkeztetésről, a mosásról, és sok másról is a cég gondoskodik.

A vállalatcsoport 1200 fizikai és 300 szellemi munkavállalót foglalkoztat, a gyergyóremetei születésű elnök-vezérigazgató a mai napig szorosan ragaszkodik székegyföldi gyökereihez, nem véletlenül az sem, hogy a fizikai dolgozók 80%-a Székelyföldről vagy valamelyik határon túli magyar régióból származik.

Az elnök-vezérigazgató szerint a munkakörülményeknek, munkaeszközöknek is nagy szerepe van abban, mekkora a fluktuáció, épp ezért a munkavállalók a legmodernebb technológiákkal és gépekkel dolgozhatnak, a cég vezetői és mérnökei pedig rendszeresen járnak külföldi építkezéseket tanulmányozni, és át is veszik a működő példákat.

A cég számára kiemelten fontos a fenntarthatóság, ezért is dolgoznak a legmodernebb és legkevésbé környezetterhelő gépekkel, így kevesebb ökológiai lábnyomot hagyva maguk mögött. A cég vezetője szerint a technológiába visszaforgatott tőke jelenti a fenntartható jövő kulcsát.

A fenntartható működés mellett a sport támogatása is kiemelt cél az építőipari vállalatcsoportnál, alakulásuk óta áldoznak erre, de komolyabb szintre az utóbbi években léptek, amikor a forrásaik kibővültek. Támogatják a Veszprém kézilabdacsapatát és főszponzorai az Erste Ligában és a román bajnokságban is bajnoki címre pályázó Gyergyói Hoki Klubnak, valamint az ország egyik legmodernebb hoki utánpótlás-nevelés központjának, az érdi Kárpáti Farkasoknak. Mindkét sportegyesület elnöke, Balázs Attila, a Bayer Construct cégcsoport elnök-vézírgazgatója, akinek jégkorong iránti szenvedélye az egész életét végig kísérte. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

Év	Árbevétel (millió Ft)
2018	22.033
2019	36.987
2020	39.152

EBITDA (millió Ft)

Év	EBITDA (millió Ft)
2018	3.171
2019	5.186
2020	4.779

Mindenünk a bio!

Vertikális integrációt valósított meg Magyarország piacvezető bio-, gluténmentes valamint natúrélelmiszer gyártó- és forgalmazó vállalata, a Biopont Kft. A belföldi piac meghódítása után a cél az export forgalmi részarányának növelése. Érdekesség, hogy a Biopont Kft. termékei olyan távoli helyekre is eljutnak, mint Új-Zéland és Dél-Korea.

» A Biopont Kft. 1997-ben alakult. Alapítója Németh Viktor, akinek életfilozófiája nyomán jött létre a vállalkozás - meséli Egervári Márk ügyvezető igazgató. Az alapító természetgyógyászzal foglalkozott, és rendkívül elkötelezett az egészséges életmód iránt. Igyekezett olyan termékeket fogyasztani, melyek megfelelnek ezeknek a követelményeknek. Sajnos sok termék nem volt Magyarországon fellelhető, így az itthon hiányzó termékeket külföldről kellett beszereznie. Először kisebb mennyiségekkel indult a beszerzés, majd ahogy az egészséges életmód és az egészséges élelmiszerek iránti igény egyre jobban terjedt Magyarországon, a beszerzések volumene is emelkedett. A cég először egy kis boltot nyitott, majd később termékek bérnyártatásába is belefogott. A következő 10 évben egy intenzív növekedési periódus indult, egyre több nagy kereskedelmi lánc kezdte el forgalmazni a termékeket, a cég elérte az 1,5 milliárd forintos forgalmat. A biotermékeket fémjelző BIOPONT márka mellett már a kezdetektől elindult a natúr alapanyagokból készült VEGABOND termékcsalád, mely a vegetáriánus és vegán fogyasztók igényeit szolgálja ki.

A Biopont Kft. teljes termeléséből az export aránya 25 százalék, a legnagyobb felvevőpiac Németország, de sokat értékesítenek Lengyelországba, és a skandináv országokba is. Új-Zélanddal és Dél-Koreával is van együttműködés. A Biopont Kft. saját márkás termékeket is gyárt partnerei részére bel-és külföldre egyaránt.

A Biopont Kft. nagyon fontos feladatának tartja a termék-fejlesztést. Az új termékeket az áruházláncok beszerzői és a fogyasztók is igénylik. A Biopont Kft. több mint 200féle terméket gyárt. Egyre erősödő trend a gluténmentes élelmiszerek iránti kereslet növekedése, így 2019. év elején az Ercsi-ben található központi gyáregység teljesen gluténmentessé lett átalakítva. A glutént tartalmazó élelmiszereket a kalocsai telephelyén gyártja a cég.

Egervári Márk 2008. óta vezeti a céget, korábban egy informatikai cégcsoportnál dolgozott. Az alapító 2009-től fokozatosan vont be befektetőket, ez segített a cég hitelállományának csökkentésében. Mára az alapító tulajdonos részaránya 20 százalék, 75 százalék a befektetőké, a többi a menedzsmenté. A befektetők magánszemélyek, szakmai befektetők, alapvetően

mezőgazdasági termeléssel, termeltetéssel foglalkoznak, korábban a Biopont Kft. alapanyag beszállítói voltak. Így egyfajta vertikális integráció alakult ki, mely a szántóföldtől a feldolgozáson keresztül a polcokig juttatja el a termékeket. A jelenlegi telephelyet és gyártóüzemet 2014-ben vásárolta a cég banki hitelkonstrukció segítségével. Ez alkalmas lett arra, hogy a felújítás után centralizálni lehessen benne a korábban az ország több részébe széttagolt gyártást. A négyezer négyzetméteres gyártócsarnok három hektáros területen helyezkedik el. A telephelyet folyamatosan fejlesztik, 2017-ben egy gluténmentes kukoricamalom lett üzembe helyezve, majd egy évvel később megépült a cég 1400 nm-es logisztikai raktára. A Biopont Kft. fő profilja a bio, gluténmentes snack gyártás, ezen belül elsősorban az extrudálás és a sósálcika előállítás. A cég nagy hangsúlyt fektet az automatizálásra, jelenleg is több ilyen beruházás zajlik.

A működésük során legyártott extrudált golyók mennyisége elegendő lenne ahhoz, hogy a ma élő összes ember a Földön megkóstolja a termékeiket.



A jelenlegi tulajdonosi körnek nem célja, hogy eladja a vállalkozást, az elfogadott stratégia további organikus fejlődést irányoz elő. A banki háttér jó, a finanszírozás a fejlesztésekhez biztosított.

A cég erőssége, hogy maga a Biopont márka megbízható és stabil. A nagy termékportfólió előnyt jelent az áruházláncokkal való tárgyalásoknál, a cég nagyon jó listázottsággal rendelkezik. Így a konkurencia is más-más területeken jelentkezik, de a cég több konkurensének is gyárt különböző termékeket. A pandémia során az alapanyag beszerzések-



Egervári Márk, ügyvezető igazgató

ben kölcsönösen segítettek is egymásnak. A korlátozások és lezárások, főleg a márciusi "pánikhónap" a szokásos forgalom dupláját hozta abban az egy hónapban, főleg az alapvető élelmiszerek fogytak jól. Az export azonban még a belföldi piacnál is jobban erősödött - nehéz eldönteni, hogy ebben mekkora szerepe volt a járványnak -, de a kivitel fellendülése azóta is tart, bár a csomagoló anyagok és a szállítási költségek megugrása megemelte a gyártás költségintjét.

A cég 50 embert foglalkoztat, a beruházások és a logisztikai központ létrehozása révén minden olyan körülményt megteremtett, amely megalapozhatja a későbbi lendületet növekedést. A kulcspozíciókat régi, a cég tevékenységét ismerő szakemberek töltik be. A Biopont Kft. nem csak élelmiszerekkel foglalkozik, forgalmaz egy több mint 30 termékből álló illóolaj termékcsaládot, a Naturol-t, amely folyamatos fejlődést mutat, és évente 2-3 új fejlesztésű termékkel is kiegészül a portfólió. Ezen kívül a cég forgalmaz kozmetikumokat, bio mosó-, öblítő- és mosogatószerket is.

A Biopont előnyös piaci pozícióban van. „Volt olyan eset, hogy egy kereskedelmi lánc csökkentette a bio-élelmiszer szortimentjét, a mi termékeink azonban a lánc saját márkás termékei rovására mégis a polcokon maradtak, mert nagyobb forgalmat produkáltak” tájékoztat a cég ügyvezetője. A pandémia, a tavaly márciusi helyzet azt mutatta, hogy azok a kereskedelmi láncok jöttek ki jobban a válságból, amelyek termékinálata szélesebb volt. A cég jelenleg nem tervezi, hogy saját márkaboltot hozzon létre. „A kereskedelmi láncokkal és a nagykereskedőkkel nagyon jó a kapcsolatunk, egy saját

bolttal lényegében a partnereink konkurenciáját hoznánk létre”- mondja Egervári Márk ügyvezető igazgató.

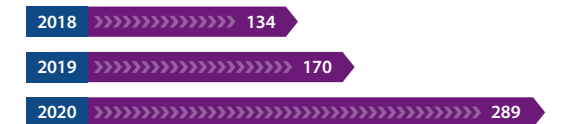
A Biopont Kft. törekszik arra, hogy hazai alapanyagokat szerezzen be és dolgozzon fel. Minden olyan esetben amikor erre van lehetőség, a cég a hazai beszállítókat részesíti előnyben. Adott esetben még akkor is, ha az drágább, mint az import - fontosabb szempont a beszállítói árák stabilitása és hosszú távú együttműködésen keresztül a hazai beszállítók erősítése.

A cég filozófiája alapítása óta nem változott. Vallják, hogy a fenntartható módon előállított alapanyagok és élelmiszerek nem csak a környezetünk számára fontosak, hanem a jólétünk szempontjából is. Termékeikkel az a céljuk, hogy elérhetővé tegyék és elősegítsék egy teljesebb és tudatosabb életmód kialakítását. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Újpesti panelből indult az egyik legígéretesebb magyar IT-biztonsági cég

A cégek biztonságos üzletmenetéhez ma már kevés a vírusirtó, a tűzfal vagy egy VPN-szolgáltatás, a távmunka és az Internet of Things (IoT) olyan kihívás elé állítja a termelésirányítási és vezérléstechnikai eszközöket, amelyről az érintetteknek sokszor még csak fogalmuk sincs.

» A digitalizáció eddig is ott volt a legfontosabb témakörök között, ha a vállalkozások versenyképességéről volt szó, a pandémia pedig csak ráerősített erre a trendre. A távmunka miatt hirtelen kényszerre váló folyamat ugyanakkor elképesztő mértékben generált kiberbiztonsági kockázatokat is. „Eljött az idő, hogy a bizalmasság és a sértetlenség biztosítása hasonló prioritást kapjon, mint a rendelkezésre állás, hiszen a kiberbiztonság figyelmen kívül hagyásával pont az utóbbi kerül közvetlen veszélybe” – mondta Gyebnár Gergő, az információbiztonsággal foglalkozó Black Cell ügyvezetője.

A cég felmérései szerint 2020-ban a kiberbűnözők által okozott károk, illetve az annak megelőzésére költött pénzüsszeg világszerte ezer milliárd dollár fölé emelkedett, ami a globális GDP több mint 1 százalékának felel meg. Mintegy 667 százalékkal nőtt az adathalász e-maileken keresztül indított támadások száma, melyek sok esetben éppen a COVID-19-hez kapcsolódó témákkal igyekeztek csőbe húzni a gyanútlan felhasználókat. Szaporodnak a céges eszközöket, laptopokat és online konferenciacsatornákat célzó bűncselekmények, de a zsarolóvírusok is egyre kifinomultabbak és veszélyesebbek.

Hideghívásoktól a Machine Learning algoritmusokig

A Black Cell 2010-ben egy újpesti panellakásból indult, kezdetben főleg a tűzfalak kezelését és sérülékenységvizsgálatot vállaltak, az ügyfélszerzés pedig telefonon keresztül folyt. „Napi 50 hideghívást indítottunk, és a cég 2. születésnapján még egy doboz sörre sem volt pénzem” – mondta az első évekről Gyebnár, aztán a kitartó munka végül meghozta gyümölcsét és egy prosperáló vállalattá vált.

A kezdeti sikerekből befolyó összeget visszaforgatták a cégbe: megalkották a Black Cell Fusion Center nevű kiberbiztonsági művelési központjukat, ahol a nap 24 órájában elemzik a biztonsági eseményeket, és ha kell, beavatkoznak. A központ alapja egy biztonsági információ- és eseménykezelő (SIEM) rendszer, amely az ügyfelek eszközeiről beérkező biztonsági adatokat kezeli.

Ma már a főleg kiberbiztonsági problémákkal foglalkoznak, azon belül is ipari berendezések, létfontosságú rendszerek, kritikus infrastruktúrák védelmére specializálódtak. A Microsoft vagy a KPMG Global Services ugyanúgy ügyfél, mint egy újszülési kisvállalkozás. „Foglalkozunk gépi tanulós algoritmusok fejlesztésével, adoptálásával, de antivírus programot is kínálunk” – mondta a szolgáltatások sokszínűségéről Gyebnár.

A zsarolóvírus támadási kísérletek és lépések korai fázisában való felismerésével és prompt reakcióval közel



Napjainkban általános trend, hogy egy vállalkozás hálózaton őrzi érzékeny adatait, egyre gyakrabban használnak felhőszolgáltatásokat, és a legtöbb helyen van tűzfal, vírusirtó, VPN is. Azt viszont a legtöbben nem engedhetik meg maguknak, hogy házon belül biztosítsák a megfelelő szintű IT-védelmet – nemcsak azért, mert aránytalanul nagy anyagi terhelést jelentene, hanem egyszerűen kevés a kifejezetten ehhez értő szakember.

Itt jön a képbe a Black Cell, amely havidíjas menedzselt biztonsági szolgáltatás keretében (MSS) nyújt személyre szabott védelmet: a fenyegetéseket elemzők figyelik folyamatosan, elhárítják és értékelik a támadásokat, frissen tartják a cég védelmét. Ugyanezt a megbízó cég csak drága fejlesztések árán, egy erre dedikált csapat fenntartásával tudná biztosítani.



Gyebnár Gergő, ügyvezető

A távmunka és az IoT is jelentős fenyegetés a vállalati rendszerekre

„Egy olyan csapdarendszert építettünk a lehetséges fenyegetések ellen, ahol vezérléstechnikai protokollokban attraktív célpontokat hoztunk létre az ipari rendszereket támadóknak” – magyarázta Gyebnár egyik fejlesztésének lényegét, amit végül egy amerikai cég meg is vásárolt tőlük. Az ügyvezető szerint ez az egyik erősségük: csapdarendszerszerű detekciókat építenek ki, amely segítségével lépre csalják a hekkereket. „Egy hálózathoz másodlagos admin felhasználóneveket kreálunk, amelyeket olyan jelszavakkal látunk el, amikkel a támadók jó eséllyel bepróbálkoznak és amikor belépnek, már kapjuk is a riasztást” – vázolta Gyebnár.

Bár az ügyfélkör elég változatos, legtöbbjük esetében közös, hogy ipari vezérlőrendszerekkel dolgoznak. Ezek ma már nemcsak gyárak, erőművek esetében nélkülözhetetlenek, de közmu­szolgáltatók, tömegközlekedési hálózatok, irodák, lakóépületek üzemeltetésénél is elengedhetetlenek, sőt, az okosotthonok is ide tartoznak. A cégvezető szerint ugyanakkor az egyik legnagyobb kockázatot éppen az jelenti, amikor az ipari egységek és lakossági eszközök találkoznak. Az utóbbi néhány évben az Internet of Things (IoT) elterjedése és az ipari környezetbe való integrálása soha nem látott kockázatot hozott magával.

Ezeket a vezérléstechnikai eszközöket jellemzően nem úgy tervezték, hogy valaha a világhálóhoz kapcsolódjanak, inkább szigetszerűen működtek, az IoT-nak köszönhetően viszont most védtelenné váltak. „Azzal, hogy ezek az eszközök rácsatlakoztak a külvilágra, ugyanúgy sebezhetőbbé váltak, mint

a személyes eszközeink – sőt, bizonyos szempontból még azoknál is sokkal védtelenebbek, mert eredetileg senkinek nem jutott eszébe, hogy egyszer ilyen típusú veszélynek lehetnek kitéve” – mondta az ügyvezető, aki szerint az ilyen támadások akár emberéleteket sodorhatnak veszélybe.

Általában a gyárak vezérléstechnikái azok a helyek, ahol mindenre áldoznak, csak IT security-re nem, és ez sajnos nemzetközi szinten is elmondható. A Black Cell ügyfeleinek 30 százaléka külföldi, de ez az arány rohamosan nő, a cégnek Budapest mellett Tallinban és Washingtonban is van irodája.

Gyebnár szerint a következő években a vezérléstechnikai kiberbiztonsági művelési központ illetve a köré ágyazott szolgáltatások lesznek a növekedés motorjai, de dolgoznak egy új fejlesztésen is, amely egy olyan eszköz, amely fel tudja térképezni a vezetőség számára, hogy milyen védelmi lefedettsége van a szervezetnek, milyen a cég pillanatnyi állapota kiberbiztonsági szempontból. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Jelmondatunk a fejlődés és növekedés

Magyarország egyik legnagyobb magánkézben lévő infokommunikációs cégcsoportjába jelenleg 16 vállalat tartozik. A menedzsment a tudatos terjeszkedés híve, ezért a profiljuk folyamatosan bővül.

» Lakatos Istvánt, a cégcsoport vezérigazgatóját már iskolásként is a precizitás jellemezte. Amikor 14 évesen elkezdett készülni az országos matematikaversenyre, módszeresen vette át a korábbi évek példáit. Lejegyezte azt is, hogy melyik nap oldotta meg a feladatokat, hány perc alatt és milyen sikeresen. Meg is lett az eredménye az alaposágának, második gimnazistaként ő nyerte meg az Arany Dániel matematikaverseny országos döntőjét.

A Műszertechnikához (melynek infokommunikációs divíziójából alakult a Bravogroup) az egyetemi tanulmányok és egy 3 éves tudományos ösztöndíj után, még 1987-ben csatlakozott. Ez a társaság, amely a rendszerváltás előtt számos cégformát megjárt, eredetileg számítógépek gyártásával és eladásával foglalkozott. Az ehhez szükséges alkatrészeket Ázsiából importálták.

A cégcsoport gyökereinek 1981-es alapítása óta már az 5. vezetői generáció kapott lehetőséget tulajdonszerzésre, ők a mai fiatal 30-asok.



A profil a rendszerváltás után gyorsan elkezdett bővülni, a számítástechnika mellett előbb a telekommunikációs majd az irodatechnikai üzletágban is megvetette a lábát a cég. Komoly fordulóponthoz jelentett, amikor a 90-es években megjelentek a GSM rendszerű mobiltelefonok, és a Műszertechnika is egyike lett a mobiltelefon értékesítőknek. Először fordult elő, hogy nem vállalati ügyfeleknek, hanem lakossági fogyasztóknak értékesítettek. Később több, mint egy tucat mobiltelefon-gyártónak lettek a hivatalos disztribútorai.

Ez a fajta növekedés a cég életében sose állt le: a 2000-es évek eleje óta irodabútorokkal, közösségi bútorokkal, hálózatépítéssel és dokumentum-menedzsmenttel is foglalkoznak. Ám a vállalat tulajdonosi szerkezete menetközben átalakult. A Műszertechnika infokommunikációs cégeit 2007-ben a menedzsment Lakatos István és Lakatos Péter vezetésével kivásárolta, és ekkor született meg a Bravogroup Holding elnevezés is.

„Jelmondatunk a fejlődés és növekedés” – szögezi le a vezérigazgató, aki azt vallja, hogy az életben semmiképp sem szabad feladni. Ez a mentalitás jellemzi a mindennapokban is. Egyik kedvenc hobbiját a teniszezést például nem hagyta abba csak azért, mert megsérült a jobb karja. Helyette megtanulta bal kézzel is forgatni az ütőt.

A Bravogroupnál a cél minden üzletágban a piacvezető pozíció. A szemléletük szerint túl kicsi az ország ahhoz, hogy az elsőségnél kevesebbel beérjék. Ha már egy ágazatban megjelentek, folyamatosan monitorozzák, hogy miként lehet tovább terjeszkedni az adott szegmensben, és milyen új elemekkel lehet tovább bővíteni a profilt. Például a mobil üzletáguk elindítása után először csak a boltokban jelentek meg. De utána a nagykereskedelemmel majd a szervizeléssel is elkezdtek foglalkozni, és pár év alatt az övék lett az ország legnagyobb mobiltelefon szervize.

A Bravogroupnál a terjeszkedés megszokott eszköze a cég-felvásárlás is. Stratégiájuk lényege megtalálni azon iparágakat, amelyek hasonló felfutás előtt állnak ma, mint a '90-es években az irodatechnika, a telekommunikáció, vagy az informatika. Van, amikor tudatos keresés útján „csengetnek be” a kiszemelt akvizíciós célpontokhoz, de vannak társaságok, akik maguktól jelzik, hogy szeretnének csatlakozni a Bravogrouphoz. Ezek általában vagy olyan cégek, amelyek növekedés előtt állnak és a cégcsoport segítségével tudják áttörni az üveglapot, vagy épp lejtőre kerültek, de némi segítséggel újra erőre kaphatnak.

Bár a 2008-as válság idején volt pár hónap, amikor a fizetéseket vissza kellett vágni, a krízisből végül megerősödve jöttek ki. Mivel sok magyar cégnek megroppant az anyagi helyzete, több akvizícióba is bele tudtak vágni.



Lakatos István, vezérigazgató

Napjainkban már call centerekkel, okos eszközökkel, vizuáltechnikával és energetikával is foglalkozik a bő 500 fős vállalatcsoport. A napelemek piaca először tíz éve kezdte el érdekelni a menedzsmentet, de akkor még hosszú volt a megtérülési idő, és túlságosan is az állami elszámolástól függött a piac. De 2019-re annyira átalakult az üzleti környezet, hogy már ebben a szegmensben is elindultak. Mindezek mellett nemrég az elektromos autótöltők telepítése is felkerült a profiljukba.

A menedzsment a gyors, rugalmas döntésekben hisz. Nincs kőbe véssett hosszú távú stratégiájuk, helyette víziók és

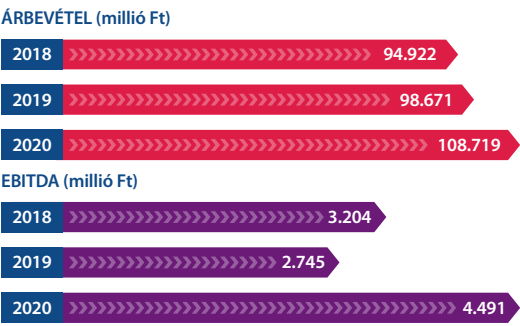
vágyaik vannak, amelyeket folyamatosan a lehetőségekhez adaptálnak. Abban hisznek, hogy a változásokhoz való gyors alkalmazkodási képesség a sikerük egyik kulcsa.. A finanszírozásnál ugyan banki forrásokra is hagyatkoznak, de nagyrészt a saját tőkéjükre támaszkodnak.

Akik munkavállalóként a Bravogroupnál helyezkednek el, általában azért is csatlakoznak a cégcsoporthoz, mert itt nagyobb önállóságot kapnak, mint egy multinacionális vállalatnál. A Bravogroupnak rengeteg olyan alkalmazottja van, aki már 15-20 éve dolgozik a cégcsoportnál, és egyre több fiatal is csatlakozik hozzájuk.

Bár a hazai partnereken keresztül már néhány külföldi országban is megjelentek, egyelőre nem a határon túli terjeszkedésben látják az igazi potenciált.

A Bravogroupot a koronavírus-járvány sem rázta meg. A pandémia alatt a kapcsolattartás ugyan nehezebb lett a cégen belül, de időközben üzleti szempontból egy sor előnye is volt a járványnak. Az ügyfelek nyitottabbak lettek az automatizálásokra. Például könnyebben be tudták vezetni a partnereknél a digitális aláírás használatát.

A vezetés már jó előre készül a generációváltásra. A tulajdonosok abban megegyeztek, hogy nem feltétlenül a gyerekeknek fogják átadni a vezetői székeket, hanem a legalkalmasabb, legrátermettebb embereket kell addig kiválasztaniuk, kinevelniük. ●



Értékmentő küldetés

Százkilencven éves múltjával a Caola Zrt. a második legrégebbi, folyamatosan működő magyar cég. Mégis, 2020-ban az utolsó pillanatban mentette meg dr. Bándi Imre és befektetőtársai – ma már új gyártócsarnokai épülnek határon innen és túl, innen kerülnek majd ki a Caola jól ismert termékei.

» A Caola története csaknem kétszáz évvel korábbra, a reformkorig nyúlik vissza. 1831-ben alapított gyárat egy pesti szappanosmester, Hutter József a régi Váci úton. Ez lett a ma is jól ismert cég jogelődje, egyben a magyar kozmetikai ipar alapja. Idővel folyamatosan bővült a kínálat, az 1930-as évekre már a régiós országok piacait is meghódították. A szocializmus alatt ebből jött létre a vegyipar mamutvállalata, amely Közép-Kelet Európa legnagyobbjává nőtte ki magát. A rendszerváltás után azonban gyorsan odalett a piacvezető pozíció, a Caola a nyugati multinacionális cégekkel nem bírta a versenyt. Ráadásul a tulajdonosok a kétezres években elhanyagolták a márkaépítést, így, miközben az olyan jól ismert brandeket, mint a Baba tusfürdő, a konkurencia megszerezte, a megmaradt termékek zömét már csak az idősebb korosztály ismeri és használja. Magyarországon egyik legnagyobb múltú cége, amelyet két világégés sem tudott tönkretenni, csendben menetelt a csőd felé, és minden bizonnyal fel is számolják, ha az utolsó pillanatban nem vásárolja fel dr. Bándi Imre és befektetőtársai.

”2020 áprilisában vettük meg a céget, akkor már gyakorlatilag hónapjai voltak hátra a teljes fizetésektől. Több százmillió forintot lejáró tartozást görgettek maguk előtt, ha befutott volna egy nagyobb megrendelés, a teljesítéshez szükséges pénzt sem tudták volna előteremteni” – elevenítette fel Bándi Imre, aki azért döntött a vásárlás mellett, hogy megmentse ezt a hungarikumnak is nevezhető céget a pusztulástól, ezt egyfajta társadalmi felelősségvállalásnak tartja.

Az új vezérigazgatónak a cég újjászervezése hazai pályán, korábban állami tulajdonú cégek reorganizációjával foglalkozott. Kezdetben a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium vállalta, később az egészségügyi ágazatban lévő cégek átstrukturálását végezte, így bőséges tapasztalattal érkezett a Caola élére.

”2019 szeptemberében kezdtünk el tárgyalni a cég megvásárlásáról, tavaly tavasszal értünk célba. Éppen elindítottuk volna a reorganizációt, amikor beütött a járványhelyzet. Hirtelen hiánycikk lett a fertőtlenítőszer. Nehéz pillanatokat éltünk meg akkor, egyszerre kellett menteni a menthetőt, fizetni az elmaradt számlákat, elindítani az átszervezést, miközben minden gyártósrunkon gőzerővel állítottuk elő a fertőtlenítő-

tőszert. Akkor úgy éreztük, túl nagy fába vágtuk a fejszénket” – emlékezett vissza Bándi Imre.

Végül megbirkóztak a feladattal, sőt, a pandémiára válaszul egy Medical termékcsoportot is létrehoztak. Caosept nevű fertőtlenítőszerükből jelentős mennyiséget ajánlottak fel több szervezetnek, köztük a Magyar Református Szeretetszolgálat Alapítványnak, de a Groupama arénának is a Caola Zrt. lett a higiéniai partnere a 2020/2021-es szezonban, így a Zöld Sasok révén tavaly a Bajnokok Ligája mérkőzésekre is eljutottak a Caoseptet tartalmazó érintésmentes adagoló állványok.

A Caola martonvásári üzemcsarnokának a folyadékgyártó kapacitása meg tudna tölteni egy év alatt



öt olimpiai úszómedencét.

”Mostanra sikerült stabilizálni a helyzetet. Az MGV Zrt. biztosít számunkra forgóeszközhitelt, így a működésünk, az összes projektfejlesztés, és nem utolsósorban a gyártás finanszírozható lett. Ráadásul a járványhelyzet miatt a kormány szükségesnek látta, hogy támogassa azokat a magyar vállalkozásokat, amelyek szükséghelyzetben képesek nagy mennyiségben fertőtlenítőt gyártani. A kormányzati támogatást felhasználva Martonvásáron elkezdtünk egy új gyárat felhúzni, amelyet a legmodernebb svájci berendezésekkel szerelünk fel” – mondta az igazgató.

De nem állnak meg egy új gyártóegység nélkül: a cég augusztusban együttműködési szándéknyilatkozatot írt alá Csíkszereda önkormányzatával és a Sapientia Erdélyi Magyar Tudomány-



dr. Száraz Anikó vezérigazgató-helyettes, dr. Bándi Imre társ tulajdonos, vezérigazgató

egyetemmel egy új gyártócsarnok felépítéséről, amelynek az erdélyi város ad majd otthont. A zöldmezős beruházás során mintegy 4000 négyzetméteres alapterületen épül fel a gyár, ahol a szükséges raktárfelületek 2-3000 négyzetmétert foglalnak el. ”A martonvásárihoz hasonló moduláris szerkezetnek köszönhetően, ha nagyobb kapacitásra lesz szükség, akkor az üzem tovább bővíthető” – árulta el Bándi Imre, akinek az a célja, hogy a következő tíz évben a Caola visszanyerje régi fényét, és újra a régió meghatározó szereplője legyen egy jó termékportfólióval, elismert, neves brandekkel.

Ezt elsősorban kiváló minőségű termékekkel szeretnék elérni, amit az új berendezések és minőségi alapanyagok felhasználásával biztosítanak. A cégvezető példának hozta fel, hogy a nagy dömping alatt számos gyártó kispórolta a fertőtlenítőszerből azokat az anyagokat, amelyek a kézkímélő állagot biztosítják; a Caosept esetében ez fel sem merült, így az nem szárítja a bőrt. Kozmetikai termékeiket is igyekeznek a prémium szintre emelni, és eredeti ötletekkel előállni: ilyen a Szentkirályi Magyarország, a Vízangyal Kft. és a Caola közös újdonsága, az ásványvízből készült szépségipari termékek piacra dobása. A terméksaládban vannak tusfürdők, arcpermetek, testápolók, kézkrémek, valamint folyékony szappanok is.

Munkaerőhiánnyal jelenleg nem küzd a cég, annak dacára, hogy Bándi Imre fontosnak tartja, hogy aki a Caola alkal-

mazottja, az egy kicsit a magáénak érezze ezt a nagy múltú céget, érezze át a vállalat történelmének súlyát, hogy egy hagyományt visz tovább. A menedzsmentet már sikerült összerakni, jó részt vegyipari szakemberekből, a csapat ezen a szinten stabil. A fizikai dolgozók körében van némi fluktuáció, de itt is vannak olyanok, akik tíz, sőt ötven éve itt dolgoznak. ”Jelenleg negyven alkalmazottal működik a cég, de a tervezett bővítés, a csíkszeredai gyár megnyitása mellett szóba jöhet hasonló profilú cégek, illetve brandek megvásárlása is, így hamarosan jóval több emberre lesz szükség” – tette hozzá a cégvezető, aki keményen dolgozik a sikerért, de úgy látja, ehhez egy kis szerencsére is szükség van. Ha ez nincs meg, akkor hiába a sok munka, az nem tud hasznosulni. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Az értékpapíroktól a biztonsági címkékig

A CODEX hosszú éveken keresztül szinte kizárólag értékpapírnyomdaként jutott a megrendelők eszébe, ez azonban az elmúlt években megváltozott: lapozható címkéi révén ma már jelentős szereplője az ún. másodlagos csomagolóanyag-gyártásnak is. Az erőteljes digitalizációnak köszönhetően pedig egyre nagyobb szerep jut számos különleges nyomdai terméknek, mint amilyenek a biztonsági címkék.

» „Alkalmazottként kezdtünk a cégnél dolgozni, mivel a CODEX-et 1988-ban két intézményi befektető alapította” – mondja Orbán Károly, a CODEX Értékpapírnyomda Zrt. igazgatóságának elnöke. „A sikerhez kudarcok is kellenek, és lehet, hogy a kudarcnak kell előbb bekövetkeznie. Ez történt a mi esetünkben is.” A kezdeti könyvkiadási projektek nem hoztak áttörést; az értékpapírok előállítására iránti piaci igény gyors felismerése volt az oka annak, hogy a társaság a nyomdaipar keretein belül maradvá profilt váltott, és elkezdett értékpapírok előállításával foglalkozni. Az üzlet gyorsan virágzásnak indult, 24 órában, három műszakban, milliós darabszámokban, folyamatosan értékpapírokat nyomtattak. A 90-es években az értékpapír-előállításhoz kapcsolódóan újabb piaci igény merült fel az értékpapírok letéti őrzése iránt. A sikertörténet folytatódott, a cég megalakulása után hat évvel külön társaságot alapított erre a tevékenységre – ez a jelenleg is működő befektetési vállalkozás, a CODEX Értéktár Zrt.

A nyomdai tulajdonosok gondolkodtak azonban másban is, hiszen a nyomdaipari kapacitásokat le kellett kötni. Az értékpapír-előállítás a szigorú követelmények miatt költséges, ezért a horizontális bővülés, vagyis a nyomdai termékkör szélesítése komoly fejtörést okozott. Így kaptak egyre nagyobb szerepet a társaság életében a biztonsági címkék, majd később a CODEX ennek eredményeként kezdett bele egy akkor még Magyarországon teljesen új nyomdai termék: a többoldalal, leporellóként kihajtható vagy könyvszerűen lapozható öntapadós címke fejlesztésébe és gyártásába. E különleges címkék nagy megrendelői elsősorban a gyógyszeripar, az élelmiszeripar, illetve a vegyipar piaci szereplői, ahol jellemzően kisméretű a termék, de sok információt kell közölni róla. Erre ideális megoldást nyújtanak a CODEX által gyártott, megnövelt információhordozó felületű, akár 72 vagy még több oldalból álló öntapadós címkék.

A CODEX Magyarországon elsőként valósította meg ezeknek a termékeknek a gyártását, mely napjainkban már öt gyártósoron folyik; a speciális címkéket a cég jelenleg is folyamatosan fejleszti a megrendelők igényei alapján. Ezek mellett

természetesen megmaradt az értékpapírok és a csekkfüzetek, valamint egyéb biztonsági, illetve különleges nyomdai termékek előállítása is. Így a CODEX ugyan őrzi a hagyományokat, ugyanakkor elkötelezettje az innovációnak is.

A cég története egy 76 m²-es alagsori irodában kezdődött. Ma már egy több mint 4 000 m²-es, saját tulajdonú, korszerű gépekkel felszerelt üzemből zajlik a speciális nyomdai anyagok gyártása.



A társaság tulajdonosi szerkezete is jelentősen megváltozott az alapításhoz képest. A cég megalapítása után öt évvel határozták el a munkavállalók, hogy tulajdonhoz szeretnének jutni. „Láttuk, hogy mi lendítettük be a dolgokat, nagyon jól megy a cég, közben meg alkalmazottak maradtunk.” Először dolgozói részvényeket kaptak, de hamar szembesültek az ebben rejlő paradoxonnal: „rájöttünk, hogy minél többet és jobban dolgozunk, annál nehezebb lesz megvásárolni a céget”. Így került sor arra, hogy a menedzsment megvásárolta a cég 100 százalékos tulajdonrészét. Jelenleg három fő részvényes van, akik egyben az Igazgatóság tagjaiként, valamint operatív vezetőként jelenleg is részt vesznek a CODEX mindennapijában. E három részvényest illeti meg a részvények több mint 91 százaléka. A maradék tulajdoni hányad a CODEX néhány jelenlegi, illetve volt munkavállalójának tulajdonában van.

A cég finanszírozását a kezdetektől fogva saját forrásokból, illetve bankhitelekkel oldották meg – tavaly így is



Orbán Károly, az igazgatóság elnöke

megvalósítottak egy 800 millió forintos beruházást. Stabil, tökeerős vállalatot hoztak létre, amely lehetővé teszi, hogy elgondolkodjanak akvizíciókon, így folyamatosan figyelik ennek lehetőségeit Magyarországon és külföldön egyaránt. A cég értékét jelentősen növeli, hogy a saját termékfejlesztéseknek köszönhetően számos használati mintaoltalommal rendelkeznek, és jelenleg is több szabadalmi bejegyzésen dolgoznak. Az ezek alapján gyártott termékek jelentős részét exportálják, így adódott az ötlet, hogy a külföldi, nyugat-európai gyártásba is bele lehetne vágni, főleg a biztonsági címkék területén. A potenciális akvizíciós célpontokat elsősorban Németországban és Ausztriában keresik.

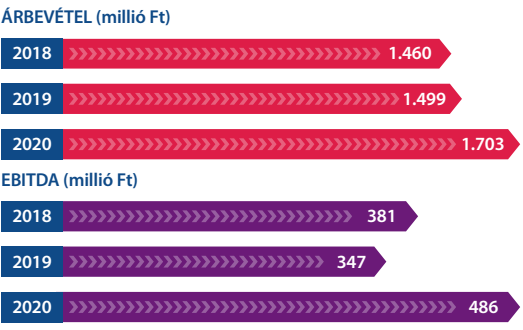
Míg a cég első éveiben 5-6 munkatárssal dolgoztak, addig a vállalat munkavállalóinak létszáma jelenleg már 80 fő. „Az egy főre jutó árbevételén még tudnánk javítani, kapacitásaink körülbelül 60 százaléka van lekötve. Ha kitar az árbevétel elmúlt években tapasztalt növekedési üteme, a jövőben a kétszámjegyű tempó is megvalósítható, akár nagyobb beruházás nélkül is.” A pandémia az üzletmenetre nem gyakorolt

számottevő hatást, sőt, tovább erősödött a biztonsági címkék piaca, például a robbanásszerűen megugró fertőtlenítő-eladásoknak köszönhetően. Hosszabb, ötéves távon, ha nem sikerül a külföldi akvizíció, akkor a hazai gyártóbázis fejlesztése a cél, körülbelül 1,5-2 milliárd forintos beruházással.

A konkurenciától nem tartanak. A hamisítás ellen védett termékeknek elég nagy a verseny, széles a spektrum: okmányok, kártyák, bankjegyek, útlevelek stb. „Mi ezekkel nem foglalkozunk. A biztonsági címkék piacán viszont megtaláltuk azt a rést Magyarországon, amely széles felhasználói kört érint.”

A CODEX az elmúlt 33 évben az első két év kivételével nyereséges volt.

„A szerencsére úgy tekintünk, mint ami szükséges, de nem elégséges. Ez az életben mindenütt fontos, de csupán csak egy lehetőség. Vallom, hogy mindenki számára az életben eljön a szerencse, a nagy lehetőség. Sokszor ez akár többször is megtörténhet. Vannak, akik következetesen elmennek mellett, nem veszik észre a kínálkozó lehetőséget. Mások szinte tudatosan keresik a szerencséjüket, és az életükben akár többször is megtalálják azt. Az üzleti életben kemény munka nélkül a szerencse kárba vész, kiaknázatlan marad” – így fogalmazza meg Orbán Károly, a CODEX Zrt. Igazgatóságának elnöke a siker receptjét. ●



Globális jelenlét a röntgenkészülékek piacán

Előbb indult el Amerikában mint Magyarországon, alig harminc főt foglalkoztat, mégis meg tudta vetni a lábát világhírű versenytársak között a röntgenkészülékek piacán a Control-X Medical Kft.

➤ Kovács Zsigmond a Control-X Medical Kft. ügyvezetője a cég alapítása, 1992 óta. A vállalat története azonban ennél korábbra nyúlik vissza. Sajátos módon a magyar vállalkozás előbb volt jelen az Amerikai Egyesült Államokban, mint idehaza. „A nyolcvanas években a Medicornál dolgoztam mint kereskedő mérnök, és több ország után 1987-ben az USA-ba kerültem, ahol a Medisor ottani leányvállalatának a vezetésével bíztak meg. Ez a cég 1990-ig működött, amikor az anyacég sorra bezárta külföldi leányvállalatait.”

A hirtelen jött helyzetben Kovács kockázatot, és noha hiányzott a megfelelő anyagi háttér a biztos induláshoz, közvetlen munkatársaival úgy döntött, hogy saját maguk folytatják a korábbi tevékenységet. Az egészségügy és az orvosi műszer piac különösen kockázatos vállalkozás az Egyesült Államokban, elsősorban a perek és a nagyszámú kártérítési igények miatt. Ha az ügyvezető visszatekint, három évtized elmúltával úgy látja, hogy megérte a merész lépés.

Az amerikai vállalkozás az első években a Medisor berendezéseit forgalmazta. A saját termékek fejlesztését és gyártását a magyarországi cég, a Control-X Medical Kft. indította be az ezredfordulón. A vállalkozás a gyártást eleinte kizárólag külső – alapvetően magyar – vállalatokkal végeztette, mára azonban – különösen a komplex termékeknel – az összeszerelést és automatizálást maga végzi. „Partnereink terveink alapján szállítják a részegységeket, mint pl. a megmunkált, festett acél oszlopokat, melyeket üzemünkben kész röntgenkomponenssé szerelünk, majd rendszerbe integrálunk. A kisebb-nagyobb mechanikai, elektronikai és szoftveres egységek komplex együtteséből készülnek azok a röntgenberendezések, amelyeket mintegy 50 országban értékesítünk.”

Komoly kihívás egy kisvállalat működtetése olyan piacon, ahol a világ legnagyobb cégei közé tartoznak a versenytársak. A Siemens, a Philips vagy a General Electric (GE) például hatalmas tőkével, fejlesztési potenciállal, komoly minőségi sztenderdekkel és több ezer munkavállalóval uralják a piacot. Sikerként könyvelik el, hogy megtalálták azokat a szegmenseket a nemzetközi porondon, amelyeken magyar kisvállalatként is eredményesen tudnak versenyezni.

Ennek megfelelően megvannak azok a területek, amelyekre egyelőre nem is próbáltak meg betörni. Nyugat-Európa egyetemi klinikái vagy csúcstechnológiát kereső magánkórházai nem számítottak igazi célpontnak, ugyanakkor kórházak, magánpraxisok, vidéki egészségügyi központok, valamint állatorvosi rendelők jó piacot jelentenek a Control-X Medical számára – tette hozzá Kovács Kristóf ügyvezető igazgató, Kovács Zsigmond fia. Itt is nagyon fontos a jó referenciák kialakítása. Egy egészségügyi döntéshozó nem tud rosszul választani, ha Siemens vagy GE rendszert vásárol, egy kis cégnek viszont ki kell építenie egyfajta megbecsülést, ami záloga lehet annak a bizalomnak, hogy megvásárolják a cég termékeit.

A társaságnak minden kontinensen van telepített röntgenberendezése,



így az **Antarktiszon** található **McMurdo** kutatóállomáson is.

A jó renomé kialakítása remekül sikerült az elmúlt évtizedekben. A cég referenciái és megjelenése is pozitív képet sugallnak. Erre jó példa egy kiállításon elhangzott beszélgetés egy a Control-X Medicalt lényegesen nagyobbnak gondoló orosz partnerrel. „Kérdezte, miként tudunk együttműködni, mert ők egy kisvállalat, nincsenek sokan, csak 1200-an. Javasoltam, hogy azért próbáljuk meg.”

A cég a termékek korszerűségét tekintve több termékcsoporthoz el tudta érni közel azt a szintet, mint a nagyok. Sikertermékei jelenleg a robotizált röntgenrendszerek, amelyekben nagyon komoly fejlesztések vannak a mecha-



Kovács Zsigmond alapító-ügyvezető, Kovács Kristóf ügyvezető

nika, az elektronika, valamint a szoftver területén. „Jelen pillanatban a legsikeresebb partnerünk Dél-Afrikában van, ott egyes tartományokban taroltunk berendezéseinkkel az állami tenderen.” Kovács Kristóf szerint a siker abban rejlik, hogy a Control-X Medical jól tudja ötvözni a multinacionális vállalatokra jellemző professzionalizmust, megbízhatóságot és minőségre való törekvést a családi vállalkozások erényeivel: az ember- és vevőközpontúsággal, a rugalmassággal és a gyors reagáló képességgel.

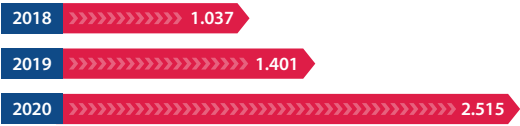
Jelentős és egyre értékesebb szegmens a vállalkozás életében az állatgyógyászati röntgenkészülékek gyártása, amely 2002-ben indult el kisállatklinikáknak tervezett termékekkel. Mára nagyobb állatok, például lovak és tevék vizsgálatára alkalmas készülékeket is értékesít a Control-X Medical. Ezek a berendezések leginkább csak méreteikben és fizikai elrendezésükben különböznek a humán gyógyászatban használt eszközöktől. Értékben az állatorvoslásban használt röntgenek értékesítése adja az árbevétel mintegy 20 százalékát.

Fontos előny a röntgenkészülékek piacán az is, hogy ilyen berendezéseket szerte a világon csaknem azonos kivitelben használnak, vagyis az értékesítés terepe potenciálisan globális. A Control-X Medical a kezdetektől fogva a viszonteladói partnerekre épít a külpiacokon; ahol megbízható szövetség tudott találni, ott sikerrel megvetette a lábát. Mára a cég termékei több mint ötven országban vannak jelen, így az Európai Unió mellett az Egyesült Államokban, Kanadában, Dél-Amerikában, több afrikai országban; valamint régóta kiemelt partnernek számítanak az ausztrál és néhány ázsiai országban működő viszonteladók is.

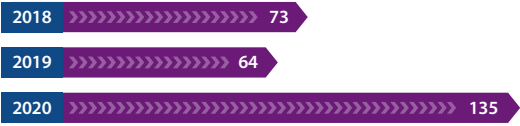
A kulcspozícióban lévő kollégák évtizedes múltja tekinteténél, és az elkötelezettségük hatalmas értékét jelent a cég stabilitásában és megbízhatóságában. Partnereink igényeinek kiszolgálása prioritást élvez a cégnél. „Nálunk, ha a vevő érdeklődik vagy segítséget kér, a telefont emberek veszik fel, nem automata telefonközpont kapcsolja az ügyfeleket rögzített információk alapján.” A termék mellé tehát egy gondosan kiépített, emberarcú ügyfélkapcsolati és terméktámogató rendszer is társul.

Kiemelt szerepe van a stabil működésben a konzervatív finanszírozási szemléletnek is. A cég mindig igyekezett saját forrásokra támaszkodni, bankhitelt csak telephely vásárlására vett fel és fizetett vissza. Jelenleg kisebb mértékű elmozdulás tapasztalható a finanszírozási politikában: a vállalkozás komoly termékfejlesztésbe és kapacitásbővítésbe kezdett. Ennek érdekében banki hitelt is igénybe vesz. A jelenleg fejlesztés alatt álló termékek gyártását ugyanis zöldmezős beruházás keretében új telephelyen, Dunakeszin végzik majd. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



A DAMIT titka: Értékek az érdekek felett

A cég magját jelentő csapat közös munkája és barátsága tizenöt éve, még az egyetemen kezdődött, és az informatika szenvedélyes szeretete ennyi idő alatt sem kopott meg a DAMIT-nál. A tulajdonosok az elhivatottságuk és a lelkesedésük mellett az alapvető filozófiájukat is megőrizték: számukra a profitról előbbre való, hogy az ügyfél bizalmáért cserébe értéket nyújtsanak.

» A DAMIT története a Budapesti Műszaki Egyetem egyik legnagyobb kollégiumában kezdődött 1995-ben, egy olyan informatikai hálózat kitalálásával, megvalósításával és működtetésével, amely 1000 hallgató számára nyújtott internetet és egyéb alapvető szolgáltatásokat. „Nyolcan-tizen voltunk, nem feltétlenül a legjobb tanulók, de mindenképpen azok, akiknek már akkor is az informatika volt az élete. Ez a szenvedély a mai napig lendületet ad a cégnek” – mondja a többségi tulajdonos- cégvezető, Dorn András.

A vállalat fő profilja a rendszerüzemeltetés, és ezen a területen alapvető jelentőségű a bizalom és a professzionalizmus, hiszen nem kevesebbről van szó, mint egy cég, szervezet működőképességének biztosításáról, illetve adatainak biztonságáról. Ez, ha jól csinálják, észrevétlenül zajlik, a DAMIT munkatársai láthatatlanul dolgoznak a háttérben, hogy minden gördülékenyen működjön.

A DAMIT különböző iparágakból származó, különféle műszaki és üzleti igényekkel rendelkező ügyfeleket szolgál ki, több mint 80 mérnökkel. Nem dolgozik kész megoldásokkal, az informatikai rendszereket maximálisan az adott ügyfélre, annak igényeire szabja. „Nem adunk el olyasmit, amire az ügyfélnek nincs szüksége, a mi értékrendünk középpontjában nem a profit, hanem az érték áll. Értékek az érdekek felett – ez az egyik, ami megkülönböztet minket a konkurens cégektől” – fogalmaz Dorn András. Hozzátevé: ezért is gyártófüggetlenek, legyen szó hálózati elemekről, integrált rendszerekről vagy gépekről, mert mindig azt veszik meg és elő, amire a megrendelőnek szüksége van, ki tudja fizetni és hosszú távon is használni tudja. Hosszú távon gondolkodva proaktív módon építik és tartják fenn üzleti kapcsolataikat.

Ez az egyik motorja annak az organikus fejlődésnek, ami azóta tart, hogy a cég magját a mai napig képző tulajdonosok és kollégák 2009-ben elváltak a Synergontól. Velük tartottak az első nagy ügyfeleik, akik megbíztak a DAMIT-ban, és akiknek az alapító szerint a vállalat létezése köszönhető. A céges fejlődésben ugyanis kevesen éltek túl a csecsemőkort még egy olyan dinamikus fejlődő piacon is, mint az informatika.

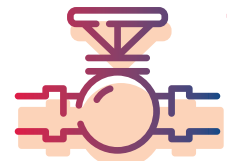
Az első ügyfelek között volt többek között a NEXON, az IP-Systems, Hungária Biztosító Számítástechnikai Kft., mára pedig olyan vállalatokkal bővült a megrendelői kör, mint a Ringier-Axel Springer, vagy Magyarország meghatározó bankja, lízing cége, autó gyártója, média szolgáltató csoportja, biztosítói, és műszaki egyeteme.

A DAMIT több meghatározó szerepű IT cégnek alvállalkozója, így kapcsolódik be olyan kritikus infrastruktúrák számító rendszerek működtetésébe, amilyen például a mentés irányítási rendszer, országos telemechanikai rendszer. Mind hihetetlen felelősség, de ezzel együtt olyan kihívás, ami fontos a DAMIT csapata számára.

Több millió ember biztosításának, bérszámfejtésének, netbankjának, álláskeresésének,



valamint Magyarország földgázellátásának és mentésirányításának informatikai háttérét is ők biztosítják.



A cégnek jelenleg közel száz alkalmazottja van, emellett 1-2 alvállalkozóval is dolgozik, főleg a nem core tevékenységet jelentő fejlesztési projekteken. „Az informatikai területen mi nem tudunk a nemzetközi multik által adott fizetésekkel versenyezni, mégis nagyon sokan akarnak velünk dolgozni, jók a feladatok, mert jó a csapat, jók a szakmai vezetők, ami így rendkívül motiváló. Számunkra nagyon fontos, hogy jól érezzük magunkat a munkában, izgalmas dolgokat csináljunk, és mindezt az ügyfeleink maximális megelégedésére tegyük” – részletezi Dorn András.



Dorn András, többségi tulajdonos-cégvezető

A szervezet menedzsmentje évek óta stabil, mindössze 15 ember van, aki nem a fő profillal foglalkozik, tehát nem mérnöki és operatív tevékenységet végez. Egy divízióigazgatóval és üzletágvezetőkkel dolgoznak. 2021-ben kiemelt szerepet szánnak a munkatársi juttatási csomagok fejlesztésének, melynek gerincét a Zrt-vé alakulással elérhető munkatársi részvénykibocsátás fogja lehetővé tenni.

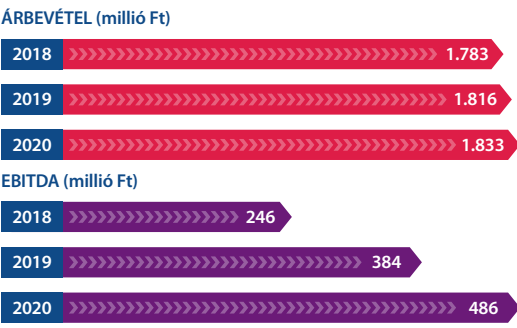
Bevált csapaton ne változtass – tartja a mondás –, és rövid illetve középtávon nem is terveznek nagyon módosítani a jelenlegi szervezeti működésen. Az organikus fejlődésben hisznek, van egy angliai és egy svájci leányvállalatuk, az utóbbit szeretnék ottani IT-cégek felvásárlásával olyan szintre bővíteni, hogy a magyarországihoz hasonló szolgáltatást tudjon nyújtani.

A DAMIT tulajdonosai az üzletpolitikában is konzervatívak, soha nem volt pénzügyi befektetőjük, nem vettek fel hitelt, és számottevő osztalékot is csak az utóbbi öt évben fizettek, addig minden nyereséget visszaforgattak. Ennek köszönhetően jelentős mértékű tőketartaléka van a cégnek ahhoz, hogy szinte bármilyen projektet önállóan meg tudjon finanszírozni. Ez az üzletpolitika és a tulajdonosi hozzáállás tette lehetővé azt is, hogy a koronavírus-járvány idején az iparüzési adó megfizetésén megspórolt pénz bónuszként kifizessék a dolgozóiknak.

A COVID-időszak, ami végeredményben pozitív eredménnyel zárult, igen hektikus volt a DAMIT számára. A legnagyobb terhelés 2020 márciusa és májusa között volt, amikor a munkaadók jelentős részének át kellett állnia home office-ra.

Ezt az akadályt is sikeresen vették: a Ringier Axel Springernél az IT Support csapat lett az „Év csapata”, melyben a feladatok oroszlánrészét a DAMIT szakemberei látják el. A díj annak az erőfeszítésnek elismerése, hogy a médiavállalat itteni leány-cégét a DAMIT egy hónap alatt átállította otthoni munkavégzésre. Magánál a DAMIT-nál ugyanakkor már hosszú ideje home office-ban dolgoznak a munkatársak, kimutathatóan 80 százalékos feletti utilizáció és hatékonyság mellett.

A DAMIT értékrendjét társadalmi felelősségvállalása is tükrözi. Mint Dorn Andrástól megtudtuk, elsősorban a szűkebb környezetünkben élőket, a cég dolgozóit segítik, legyen szó egy hosszan tartó súlyos betegségről, jogi vagy anyagi problémáról. Mint a többségi tulajdonos-cégvezető fogalmaz: „mindegy, kiről, miről és mekkora pénzről van szó, mi kötelességünknek tartjuk a kollégák mellé állni”. A DAMIT emellett számos alapítványt is támogat, mindig konkrét célok, illetve ügyek mellé állva. ●



Zenéléstől a naperőmű építésig

DML, azaz Digital Magnetic Light, magyarul: mágnes indukciós világítás. A cég ezen világítástechnika kereskedelmével indult, ám a korszerűsítési, fejlesztési projektek hamar kiegészültek azok kivitelezésével is. A következő mérföldkövet olyan komplexebb energiahatékonysági projektek jelentették, ahol már a banki finanszírozást is ők szervezték. A tavalyi évben pedig naperőművek létesítésébe, generálkivitelezésekbe is belekezdtek.

» Nagy Zoltán, a DML Hungary ügyvezetője, tulajdonosa zenészként kezdte pályafutását. Másik szenvedélye a futball volt, alig volt nap, mikor ne rúgták volna a bőrt. „Egy alkalommal egy sporttárs hozott egy A4-es lapot, amely vázlatosan tartalmazta az úgynevezett indukciós világítás főbb ismérveit: ez a technológia abban az időszakban elég különlegesnek mutatkozott, érdekesnek tűnt. Így két társával együtt fejest is ugrottak az ismeretlenbe, kizárólagos forgalmazásról állapodtak meg a kínai gyártóval és elkezdtek a technológia importját.

Az indukciós világítástechnológiát főként nagyteljesítményű általános világítási funkciókra használják: ipari csarnokokban, raktárakban, irodákban, parkolóknál. A vállalkozás szerény tőkével indult, néhány millió forintot investáltak az első konténerre. A Construma kiállításon mutatták be a termékeket - a korabeli fénycsöves technológiákkal szemben ezek élettartama 100.000 óra volt, 5 év garanciával. Mivel az indukciós fénycsőben lévő gázt egy mágnesetekercs gerjeszti kívülről, „gyakorlatilag nincs, ami tönkre menjen benne” – meséli Nagy Zoltán. A cég iránti bizalmat az erősítette meg igazán, hogy a szabadság tulajdonosában a Goldman Sachs is résztulajdonos volt.

Rengeteg megkeresést kaptak, de a 2010-2011-es évek válságos időszaka megakasztotta a fejlődést, stagnált a gazdaság. Később mégis olyan vállalatoknak váltak partnereivé, mint a Paksi Atomerőmű, a Magyar Posta, a Fővárosi Önkormányzat. 2013-ban ők készítették el a Gyirmót FC stadionvilágítását, ahol a tervezéstől a szállításon át a megvalósításig ők vitték végig a projektet. Erre az évre tehető, hogy a cég tevékenységi köre kibővült. „Mérőföldkő volt ez, hiszen a kivitelezéssel kiegészülve rugalmasabb árazásra térhettünk át, komplexebb szolgáltatást nyújtva”.

A referenciáik közé ma már olyan vállalatok is tartoznak, mint a Zwack, a Bosch, a Suzuki, az Aréna Plaza, a Mátrai Erőmű, a Magyar Telekom, a MÁV, az OMV, az AUCHAN vagy az OBI.

2015-ben indult el a vállalkozás igazán a siker útján. A portfóliót bővítették a LED technológiával. A siker titka Nagy Zoltán szerint nem az, amit csináltak, hanem az, ahogyan csinálták:

az adott projekthez válogatják a legjobb összetevőket. „Nem a saját termékünket akarjuk mindenáron eladni, az adott feladatot próbáljuk minél tökéletesebben megvalósítani.” A tervezés, a szállítás és a kivitelezés után következett a finanszírozás. 2018-tól saját finanszírozású energetikai projektek megvalósításába vágta bele. Az úgynevezett ESCO modell (Energy Serving Company) lényege, hogy a megrendelő, akár önerő nélkül, bérleti konstrukcióban fejleszthet, beruházhat. A tervezés során megállapítják, hogy az energiaigényt mennyivel lehet a korszerűsítés révén csökkenteni, majd a megrendelő az így megtakarított pénzösszegeből a szerződésben meghatározott ideig (5 évig) bérleti díjat fizet, így az ÁFA visszaigényelhető, nem terheli a beruházás a könyveit, nincs amortizáció. Fontos, a megrendelő nem csupán az eszközt bérlő, hanem szolgáltatásért fizet, a rendszer üzemeltetése a bérbeadó, finanszírozó és beruházó ESCO cég feladata. A futamidő lejártá után, jelképes maradványértéken kerülhetnek a megrendelő tulajdonába az eszközök.

A DML által üzemeltetett naperőművek termelése 2021. augusztusának végére meghaladta a 4 millió kWh teljesítményt.



Ez a mennyiség elegendő 52 ezer tonna krumpli kisütésére, 160 millió csésze kávé lefőzésére, 400 millió mobiltelefon feltöltésére.

Egy újabb tevékenységi kör megjelenése egy véletlennel kezdődött. „2017-ben édesapám egyik ügyfele említette, hogy egy felvidéki magyar ismerőse árulja naperőmű projekt cégeit. Akkor még spekulatív jelleggel, kölcsönt felvéve vásároltuk meg ezen projektcégeket, arra gondoltam, hogy később haszonnal eladom majd.” Aztán jött az ötlet, mi lenne,



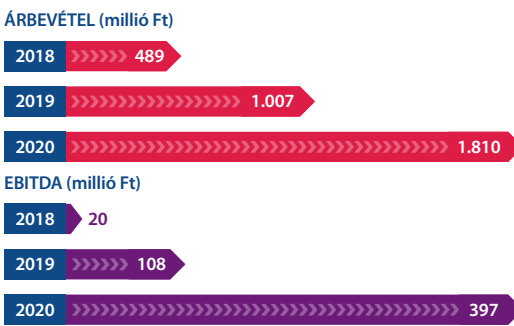
Nagy Zoltán, tulajdonos-ügyvezető

ha bele vágnának ebbe az üzletágba. Rengeteg információt, know-how-t, engedélyt kellett beszerezni ehhez, azonban 2020-ban, a járvány kellős közepén, márciusban elkezdődött az építkezés és június 5-én már 2 megawatt kapacitást kapcsoltak be Kecskeméten.

„Közgazdász diplomám van, de sokáig a zene játszott a lételemben a főszerepet. A zene egészen más világ, megtanít nyitottabbnak, rugalmasabbnak lenni, egész más szemüvegen keresztül nézi az ember a világot.” A kezdeti években a tulajdonos ezzel a nyitottsággal figyelte a konkurenciát. Volt olyan cég, amely a minél nagyobb volumenre törekedett, a növekedési ütem volt a fő cél. „Én soha nem erőltettem ezt, számomra mindig fontosabb volt a hatékonyság, az alacsony költségszint. Nem cél a bármilyen áron való növekedés.” Külföldi terjeszkedésben egyelőre nem gondolkodik, „ittthon is annyi munkánk van, hogy alig győzzük, s szerintem ez az évtized a napelemeké lesz”.

Nagy Zoltán fejében megfordult az exit is. Látott rá példákat a környezetében, vallja, nem ördögtől való elgondolás, egy bölcs, érett, intelligens hozzáállást, szemléletet követel egy ilyen döntés. „A kollégáim, a mindennapos küzdelmek árán szerzett sikerélmények miatt egyelőre nem aktuális, s nehezen is engedek el dolgokat.” A vállalkozás az elmúlt évben kiemelkedő eredményt ért el, árbevétel és nyereség terén is. Ehhez hozzájárult a cég valamennyi tevékenységi köre, de kiemelkedő a naperőmű építés. A saját beruházásban épített naperőművek egy részét adták el, maradt saját tulajdonban is, mely racionális elgondolás és egyúttal szívbeli ügy is.

A finanszírozás mindig is kulcskérdés volt a cég tevékenységében. „Az IKEA parkolójának világításkorszerűsítését anno úgy csináltuk meg, hogy kölcsönkértem barátoktól 6 millió forintot, semmilyen banki finanszírozás nem volt, a mai szintet lépésről lépésre értük el.” Később, persze, jó kapcsolatot alakítottak ki a pénzintézetekkel, hiszen Zoltán szerint nagyon fontos az előfinanszírozási képesség. Ma két nagy pénzintézettel állnak kapcsolatban, és a kedvezményes állami hitelprogramok is nagy lehetőséget kínáltak a terjeszkedésre. A DML Hungary létszáma alapján a kkv-k körébe sorolható, viszont tevékenysége nyomán már a nagyvállalati ügyintézők foglalkoznak vele. Az általános folyószámla és forgóeszköz finanszírozási hitelek túl beléptek a projektfinanszírozási területre is, ehhez pedig aktív banki szerepvállalás szükséges. A céget kockázati tőke is finanszírozza, ez mindenképp a bizalom jele. ●



30 éve tart az amerikai sikertörténet Magyarországon: világmárkákat képvisel a DunaPro

Első ránézésre egy rendszerváltáskori sikertörténet a DunaPro, Magyarország első – és jelenleg piacvezető – magánkézben levő disztribútorcége, mely 1992 óta forgalmaz világmárkákat. Ha azonban alaposabban megnézzük, messze nem nevezhető hétköznapiinak a cég története, mint ahogy a menedzsment hozzáállása és jövőképe is különlegesnek számít Magyarországon.

➤ A XX. századi történelemért rajongó amerikai egyetemistaként került Kelet-Európába a rendszerváltáskor a huszonegyes Daniel J. Poisson, az akkori Csehszlovákiában üzletelő barátai biztatására. A lelkes fiatalember megérezte a lehetőséget a régióban, a kilencvenes évek legelején Budapestre költözött, ahol családi és baráti kölcsönből – 30 ezer dollárból – tervezte elindítani első vállalkozását. A pénz jelentős része egy hónap alatt elszállt, de 1992-ben sikerült nyélbe ütnie egy gyógyszerimport-üzletet, amivel 150 ezer dolláros profitra tett szert. Hamarosan a legkülönbözőbb piaci lehetőségeket találta meg: egy időszakban például légfrissítőkkel kereskedett jelentős sikerrel, és komoly eredményeket ért el a fogyasztótermékek piacán. Később állateledel-kereskedelemben fektetett, ami az 1990-es évek közepén hatalmas növekedésnek indult, és a cég a Purina márka regionális disztribútora lett.

Daniel ekkor döntött úgy, hogy több lábon szeretne állni – így lépett be a DunaPro egyre több területre, és vált az évek alatt Magyarország piacvezető disztribútorcégévé, amely elsősorban alkoholos és alkoholmentes italokkal, szépségápolási és vegyipari termékekkel, háztartási papírtermékekkel, műszaki cikkekkel foglalkozik.

A DunaPro komplex portfóliója több elemből épül fel. Egyrészt foglalkoznak stratégiai tanácsadással, amivel a termékek magyar piacra történő bevezetését segítik. A marketing-és értékesítési tanácsadással a partnerek termékeinek értékesítését, illetve a márkák népszerűsítését támogatják. Természetesen rendelkeznek egy erős logisztikai és szállítási üzletággal, valamint pénzügyi szolgáltatásokat is nyújtanak partnereiknek, egy rutinos szakértői csapattal.

A fejlesztéseket elsősorban saját erőforrásból oldják meg, de több bankkal is kapcsolatban állnak. A bankok teljes mértékben támogatják őket kitűzött céljaik elérésében és projektjeik megvalósításában.

Éves szinten annyi WU2-t értékesítenek, hogy azzal meg lehetne mosni a



teljes magyar lakosság
haját egy éven keresztül, napi kétszer.

Alaptevékenységüket leginkább prémium márkák professzionális disztribúciója jelenti, a teljes magyar kiskereskedelmi hálózat lefedésével. Olyan márkákkal foglalkoznak, amelyeknek nem feltétlenül éri meg saját márkaképviselőt, raktárbázist, terjesztői hálózatot fenntartani Magyarországon, ugyanakkor van irántuk kereslet, a magyar vevők elvárják, hogy megtalálják termékeiket a boltok polcain. Számos márkát, és mintegy 160 terméket forgalmaznak a magyar piacon, köztük olyan, nemzetközileg is ismert brandeket, mint a Bacardi, a Martini, a Grey Goose vodka, a Patrón tequila, a Bombay Gin, a Huggies pelenkák, vagy a Kleenex háztartási papírtermékek.



Daniel J. Poisson, tulajdonos-ügyvezető

2000 eladási helyen vannak jelen az általuk képviselt termékek, köztük olyan meghatározó láncoknál, mint az Auchan, a Spar, a Tesco, az Aldi, a Lidl, a CBA, a Coop, a Metro, vagy a legnagyobb drogérialáncok.

A nagy márkák disztribúciójáért komoly verseny folyik: többször előfordult, hogy világcégeket, például a Coca-Colát megelőzve nyert el egy nagy tendert a DunaPro. A 2008-as válság után is sikerült több komoly lehetőséget megragadniuk, amikor világmárkák döntöttek úgy, hogy kereskedelmi képviseletük finanszírozását elhagyja a magyar piacot, a termékek terjesztését pedig külsős cégekre bízták.

Az alapító-vezérigazgató személyes kedvencei azok a tradicionális márkák, amelyeknek több évtizedes múltjuk van a magyar piacon: ilyen a sokoldalúan felhasználható WU2 sampon, vagy a jellegzetes illatú Ultra Derm kéztisztító, ami szinte minden háztartásban megtalálható. A termék legfontosabb tulajdonsága, hogy még a legerősebb szennyeződést is eltávolítja, mégsem szárítja a kezét. A vállalat tervei között szerepel a termékek bevezetése más országokban is.

Daniel J. Poisson egyedi menedzsment-stílusával sem a klaszikus cégvezető-modellt képviseli, és az is előfordul, hogy tréningeket, előadásokat tart irányítási filozófiájáról. Amellett,

hogy a négy részleg vezetőjének nagy az önállósága, az alapító közel 30 év után is intenzíven kiveszi a részét a cég mindennapi működéséből. Például rendszeresen beül az egyes részlegek értekezleteire, figyel, és tanul. Legfontosabb hitvallása, hogy a hibázás lehetősége jelenti a fejlődés lehetőségét: a hibákat nyíltan el kell ismerni, és azonnali kijavítás vagy eltussolás helyett tanulni kell belőlük. Szerinte ez önállóságra, a kockázatok felvállalására tanítja a cég mintegy 50 dolgozóját. Nem véletlen, hogy több olyan kollégája is van, aki 20-25 éve dolgozik a cégnél, a menedzsment tagjai közül többen is két évtizedes DunaPro-múlttal rendelkeznek. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



BÉT XBOND

KÖTVÉNYPIAC NÖVEKEDÉS TÁMOGATÁSÁHOZ



Budapesti Értéktőzsde Zrt.
www.bet.hu

Sikeresen teljesít az idén kétéves Növekedési Kötvényprogram



Az NKP a kedvező forrásbevonást és tőzsdére lépést is segíti

Két éve indította el a Magyar Nemzeti Bank (MNB) a Növekedési Kötvényprogramot (NKP) azzal a céllal, hogy növelje a vállalatikötvény-piac szerepét és likviditását, valamint diverzifikálja és elősegítse a hazai közép- és nagyvállalatok forrásbevonását. Az NKP által a vállalatok nemcsak hosszútávú és stabil finanszírozáshoz juthatnak, hanem hasznos tudást szerezhetnek a hitelminősítés és a kötvények tőzsdei bevezetésének folyamatáról is.

Mi áll az NKP elmúlt két évének sikere mögött?

A magyar vállalati szféra forrásbevonásában a bankhitelek dominálnak, miközben a kötvénypiachoz a társaságoknak kis része fér csak hozzá. A jegybank a vállalatok finanszírozási lehetőségeinek bővítése érdekében indította el az NKP-t 2019. július 1-én, amely keretében a hazai székhelyű nem pénzügyi vállalatok jó hitelminősítésű kötvényeit vásárolja, így segítve azok adósságszerkezetének diverzifikálását. 2021. márciusában a hazai székhelyű nem pénzügyi közzállatok számára is megnyílt a program.

Az MNB kizárólag olyan kötvényeket vásárol, amelyek legalább B+ fokozatú hitelminősítéssel rendelkeznek, kibocsátási névértékük legalább 1 milliárd forint, futamidejük pedig 3 és 30 év közötti. Az NKP-kötvényeken keresztül bevont forrás számos hitelcélra szabadon felhasználható: beruházáshoz, vállalatfelvásárláshoz, általános vállalatfinanszírozási célokhoz egyaránt.

A kötvényprogram hamar népszerűvé vált, a csatlakozó cégek száma két év alatt 67-re emelkedett. Ezen vállalatok már közel 80 sikeres kötvénykibocsátást hajtottak végre, némelyikük többet is, amelyek révén összesen közel 1500 milliárd forint forrást vontak be.

A program iránti lelkesedés töretlenségét az is tükrözi, hogy míg a bevezetést követően, 2019 második félévében 16 aukcióra került sor az NKP keretében, 2020-ban ez a szám 38-ra emelkedett, idén pedig már az első félévben elérte a 20-at az aukciók száma. Elmondható tehát, hogy a kibocsátói oldal

érdeklődése folyamatos, a közép- és nagyvállalati menedzsment egyre inkább a hitelfelvétel valós alternatívájaként gondol a vállalati kötvényeken keresztül forrásbevonásra.

A vállalatok működésében és pénzügyeiben egyre kiemeltebb szerepet játszanak a fenntarthatósági, zöld szempontok. A magyar tőkepiac történetének fontos mérföldköveként az NKP keretében került sor az első hazai zöld vállalati kötvény kibocsátására, amelyet azóta 10 másik fenntarthatósági címkével ellátott értékpapírsorozat is követett. E zöld kötvények esetében a kibocsátó vállalatok vállalják azt, hogy az értékpapírokon keresztül befolyt összegeket kizárólag zöld projektek megvalósítására használják.

Az NKP segíti a transzparenciát és a tőzsdére lépést

Amennyiben egy cég fejlődéséhez tőkebevonásra van szükség, a hitelfelvételen túl a tőzsdére lépés lehet a vállalati életpálya következő nagy mérföldköve. A Növekedési Kötvényprogramban való részvétel feltételeként a vállalatok egy hitelminősítési folyamaton mennek át, amely során egy Európai Értékpapírpiaci Hatóság (ESMA) által nyilvántartásba vett hitelminősítő felméri a vállalat üzleti és pénzügyi helyzetét, elemzi és értékeli annak kockázati profilját, illetve a kötvény várható megtérüléséről is véleményt fogalmaz meg. A programban részt vevő kötvényeket a kibocsátónak az aukciót követő 90 napon belül be kell vezetnie a Budapesti Értéktőzsdére, így a vállalatok a tőkepiaci jelenlét előnyeivel is megismerkedhetnek, valamint elsajátíthatják a tőzsdei bevezetés gyakorlatát. A vállalatok és kötvényeik hitelminősítése, valamint tőzsdei jelenlét növeli a befektetői bizalmat erősítő transzparenciát, illetve megnyitja a lehetőséget a külföldi befektetők magasabb arányú bevonására is.

Hogyan lehet csatlakozni a programhoz?

Az NKP esetében a jegybank nem alkalmaz sem ágazat, sem pedig vállalatméret szerinti preferenciát: a kötvényprogramban részt vehet minden olyan hazai nem pénzügyi vállalat, amelynek mérlegfőösszege a legutóbbi két lezárt auditált üzleti évben meghaladta az 1 milliárd forintot.

Az MNB a honlapján elérhető részletes terméktájékoztatóval és a kötvénykibocsátás folyamatát áttekintő útmutatóval is segíti az NKP iránt érdeklődők tájékozódását. ●

Dinamikusan fejlődik az építőipar, az integrált szolgáltatásoké a jövő

1995-ben mindössze négy fővel indult az akkor még csak tervezéssel foglalkozó DVM Design Kft., amely mostanra egy 150 főt foglalkoztató, integrált építészeti és építőipari szolgáltatásokat kínáló vállalatná nőtt ki magát. Az év elején a korábbi három DVM-es jogi entitás egyesült, az összeolvadással létrejött a DVM Group Kft., ami az első lépcsőfoka egy 2-3 éves stratégiai átalakítási folyamatnak.

» A DVM group 1995-ben alapult. A kezdetben négyfős, csak tervezéssel foglalkozó DVM Design Kft. mostanra Magyarország egyik legkomplexebb építészeti és építőipari szolgáltatást nyújtó cégévé vált. A vállalat az elmúlt évek piaci változásaira és igényeire reagálva 2021-ben komoly átalakuláson, bővülésen megy keresztül. Ennek egyik első lépcsőfoka, hogy 2020. december 31-én a DVM csoport önállóan működő gazdasági társaságai egyesültek: a D.V.M. Construction Kft-be beolvadt a DVM Fővállalkozás Kft. és a DVM Design Kft., az átalakulást követően 2021. január 1-től a D.V.M Construction Kft. cégneve DVM Group Kft-re változott.

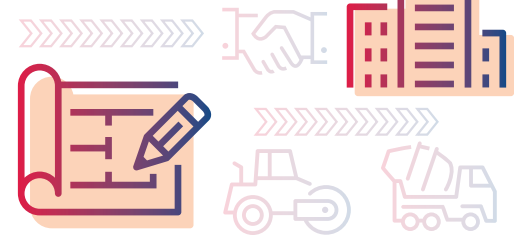
A cégcsoport több jelentős fővárosi ingatlanprojektet fejezett be az elmúlt években, ezek közül a legjelentősebb talán az Eiffel Palace, a Promenade Gardens és a Váci 1 irodaházak, valamint a Szervita Square Building, de nevükhöz fűződik az ikonikus Drechsler palota átfogó műemléki rekonstrukciója és luxusszállodává alakítása. A vállalat alapítója, Kovács Attila 2021 februárjában elhunyt, a céget partnerei vezetik: Czár Balázs, Haberl Péter és Massányi Tibor.

„Nemcsak tervezünk és kivitelezünk, hanem környezettudatos szaktanácsadással, projektmenedzsmenttel, sőt építészeti vizualizációval is foglalkozunk. Magas minőségű integrált szolgáltatást nyújtunk, ami az ügyfelek számára garanciát jelent a sikeres projektekhez” – mondta Massányi Tibor, aki 16 éve dolgozik a vállalatcsoportnál. Megjegyezte, a következő 2-3 év arról fog szólni, hogyan optimalizálják a szervezetet folyamatait, miként hangolják össze a különböző részlegeken, de azonos projekteken dolgozó kollégákat, hogy növekedhessen a hatékonyság.

„A piac felé egyértelműen jó üzenet, hogy jogilag minden általunk végzett szolgáltatás egy nagyon stabil, tapasztalt, kiváló referenciákkal bíró cégen belül történik” – tette hozzá Massányi, aki kiemelte, az építőipar az elmúlt 3-4 évben elképesztő tempóban szárnyal Magyarországon, ennek a

koronavírus sem vetett véget, nehézséget azonban okozott. Az olasz piac teljes leállásának hatásait a magyarországi építkezéseken is érezni lehetett, a szállítmányozási problémák nagyban nehezítették az elmúlt időszakban az időben történő teljesítéseket. Komoly problémát jelent a minden szegmensben jelentkező a szakemberhiány is, nehéz jó munkaerőt találni, exponenciálisan nő a bérigény, nagy a verseny mind az ár, mind a határidők tekintetében.

A budapesti irodapiac közel **20%-ával megegyező nagyságrendben tervezett és kivitelezett a DVM group megalakulása óta.**



„Az árak nem mindig csapódnak le a megrendelőnél, nem mindig lehet ezeket áthárítani. Nagyobb a piac, nagyobb szeletet lehet hasítani, és bőven van munkalehetőség, de vannak problémák, amelyekre mielőbbi megoldásra lenne szükség” – tette hozzá. A DVM group számára 2021 jelentős forgalmat ígér, mind a projektek számosságát, mind a nagyságát tekintve. Jelentősen nő az építészeti vizualizáció iránti igény is, amihez felkészülten állnak: „A kollégáim ugyanazokat a szoftvereket használják, amit a filmipar, nagyon profi csapat dolgozik azon, hogy már a tervezés során meg tudjuk jeleníteni vizuálisan a jövő irodáját a megrendelő számára. Ez egy új piac, ami hatalmas lehetőségeket rejt” – mondta, hozzátéve, nemzetközi szinten is egyre keresettebb a szolgál-



Massányi Tibor, ügyvezető partner

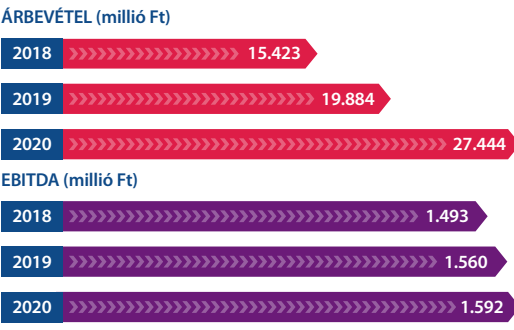
tatás, és ennek mentén a cégcsoport a jövőben nemzetközi piacra lépést is tervez, főleg Nyugat-Európában, Ázsiában és a Közel-Keleten. A DVM group eddig elsősorban önerőből finanszírozta az innovációkat, a cégen belüli fejlesztéseket, azonban 2020. májusában kötvényszerződést kötött 8,1 milliárd forint értékben. Ennek köszönhetően új perspektívák nyíltak meg, jelenleg is komoly infrastruktúra-fejlesztés zajlik az építészeti vizualizáció terén, hiszen az IT-technológia gyorsan fejlődik, és ahhoz, hogy tudják tartani a lépést, muszáj a fejlesztésbe investálni.

Massányi Tibor elmondta, a cég életében az egyik legnagyobb kihívást az Eiffel Palace fejlesztése jelentette. „Utólag azt mondom, nagy vállalat volt. Nem voltunk még elég tőkeerősek, felkészültek, és úgy vágtunk bele a megvalósításba, hogy még nem volt bérlőnk” – mondta, hozzátéve, a dolog végül nagyon jól sült el, de azt mindig észben kell tartani, hogy minél nagyobbak a projektek, annál nagyobb rizikónak van kitéve egy vállalat.

A koronavírus irodapiacra gyakorolt hatásával kapcsolatban elmondta, az, hogy 2020 tavaszán hirtelen mindenki átvált a távmunkára, egyszeri eset volt, a legtöbb cég életében a jövőben is nagyon fontos és meghatározó szerepet tölt be az iroda, annak szerepe és funkciói ugyanakkor átalakultak a pandémia alatt.

„Ezek a változások már a járványhelyzet előtt elkezdődtek, a Covid-19 azonban felgyorsította a folyamatokat. Az iroda-

használat komoly pénzügyi kérdés: mennyiért lehet irodát bérelni, nem éri-e meg jobban a fix beosztású munkaállomások helyett az osztott munkaállomások („shared desk”) bevezetése. Átalakul a munkakultúra, biztos, hogy nő a home office aránya, de az irodahasználat nem fog teljesen megszűnni, ezt már a munkatér kialakítási kutatásaink is igazolják, amiket a megrendelőinkkel közösen végzünk” – mondta, hozzátéve, az azonban valószínűsíthető, hogy a flexibilisebb, agilisabb irodatér jelenti a jövőt, amely méretét tekintve kisebb lesz, mint amilyen irodát a vállalatok a járvány előtt kerestek. Az elmúlt egy évben a DVM csoportot több cég is megkereste azzal, hogy segítsenek újragondolni az irodafejlesztést, mert jelentősen megváltozott az egyszerre a munkahelyen jelenlévő dolgozók aránya. Az irodák kihasználatlansága tehát rövidtávon nőhet, idővel pedig kialakul egy ideális aránya az otthoni és az irodai munkavégzésnek. ●



Acélos terjeszkedés

A cég a kezdetektől fogva a multinacionális ügyfélkört célozta meg. A tervezett tőzsdei megjelenés jó ajánlólevél a hasonló környezetben dolgozó nemzetközi vállalatok felé.

» A vállalkozás 2004-ben indult kft.-ként, 2006 októberében csatlakozott az azóta már zrt.-vé vált céghez Palkovics Milán, az igazgatóság elnöke. Kezdetben acélszerkezet gyártással foglalkoztak, majd 2007-ben váltak generálkivitelezővé. A vállalat már a kezdetektől multinacionális cégeket célzott meg termékeivel és szolgáltatásaival, első komolyabb megrendelőjük a Tesco volt. Ez stabilitást és kiszámíthatóságot hozott az árbevétel szempontjából, minimalizálta a kockázatot és jó referenciát jelent a piacon – ez fontos az építőiparban.

Eleinte áruházakat építettek át, a kisebb boltok több mint a felét az Épduferr alakította át. Később bekerültek a Molhoz, majd fokozatosan elkezdtek építeni a cég azon divízióit, amelyek a kereskedelmi és az ipari környezetben folyamatos megbízásokat voltak képesek elnyerni. 2012-ben alakultak át zrt.-vé, 2013-ban kezdték el az építőanyag kereskedelmi tevékenységet. Foglalkoztak teljesen más üzletekkel is – rádió, kávézó, bányászati cég –, de rájöttek, hogy ezek csak elvonják a figyelmet a főtevékenységről, így megszabadultak tőlük.

A kezdetekkor négyen voltak tulajdonosok, azóta ketten kiváltak a cégből. Központi telephelyük egy 300 négyzetméter körüli irodából és egy csaknem 700 négyzetméteres gyártócsarnokból áll – itt készítik az acélszerkezeteket. A létszám 45 fő körüli, folyamatosan vesznek fel embereket, ebben szerepe van annak is, hogy elindították az acélkereskedelmi, illetve feldolgozási tevékenységet. A generálkivitelezés során a saját létszám mellett alvállalkozókat vonnak be, a tervezést igény esetén saját maguk is el tudják végezni. Az Épduferr Zrt. az acél kereskedelmet és feldolgozást hazai és export piacon kívánja folytatni, mely megalapozza a külföldi terjeszkedés lehetőségét. Célja, hogy ezen tevékenységeit nemzetközi piacokon is eredményesen tudja működtetni.

A pandémia nem különösebben akasztotta meg az Épduferr üzletmenetét, az építőipar igyekezett folyamatos üzemmódban dolgozni. "Inkább azoknál a cégeknél látok ebből a szempontból problémát, amelyek sok külföldi munkavállalót foglalkoztatnak – ilyen például a szerkezetépítés".

A globális építőanyag áremelkedés az Épduferre is hatással volt. "Van olyan vevőnk, aki 5 százaléknál nagyobb áremel-

kedés esetén kompenzálja az áremelkedést, a legutóbbi szerződéseket már meg tudtam így kötni. Viszont ehhez kell egy olyan megrendelő is, aki pontosan látja, hogy mi zajlik a piacon, nekik fontosabb a határidő betartása és a minőség". Ilyen mértékű kockázatot amúgy sem célszerű teljes mértékben a kivitelezőre hárítani, ezt a rizikót a megrendelőnek kell vállalnia, nem a generálkivitelezőnek. A piacon nagyon erős az építőanyagok iránti kereslet, a fa-, és acéltermékekre naponta határozzuk meg árakat. A festékárak pár hónap alatt a duplájukra emelkedtek. (Az interjú 2021 augusztusában készült – a szerk.) "Személyes véleményem szerint ilyen árnál lesz egy megtorpanás elsősorban a ház és lakásépítési piacon, ilyen árak mellett elgondolkodnak már az építetők, hogy belevágjanak-e egy-egy projektbe. Jövő tavasszal már tisztábban lehet majd látni ebben a kérdésben".



Ilyenkor mutatkozik meg az Épduferr stratégiájának hatékonysága, a multinacionális cégeknél az építési árakon túl más, adott esetben fontosabb szempontok is vannak. A tervek között szerepel az ingatlanfejlesztési tevékenység is. "Egy klasszikus ingatlanfejlesztő ül az irodában és terveket készít. Nekünk azonban van építőanyag kereskedésünk és értünk a generálkivitelezéshez, a tervezéshez, kiterjedt beszállítói kapcsolatokkal rendelkezünk, vagyis sokkal nagyobb biztonsággal és hatékonysággal tudunk belevágni egy projektbe, nagyobbak a tartalékaink és nagyobb eredményt is tudnánk kihozni belőle".



Palkovics Milán, az igazgatóság elnöke

Az Épduferr egy éve döntött egy intenzív fejlesztési szakasz elindításáról, szeretnék diverzifikálni a tevékenységet, ennek része az acélkereskedelem és a lemezfeldolgozás. A fejlesztésnél fontos, hogy az új üzletágak exportra is termeljenek. Az építőanyag kereskedelem jellegénél fogva területileg behatárolt, a szállítási költségek nem engedik meg a lokáción kívüli értékesítést, csak értékesítési hálózat bővítésével érhető el a terjeszkedés. A generálkivitelezés lefedettsége viszont országos, Magyarország számos pontján vannak projektjeik. A kereskedelem és a lemezfeldolgozás (félkész, vagy kész alkatrész gyártás) célja olyan hazai és külföldi vevők megtalálása, akiknek kis, illetve közepes mennyiségű sorozatokat tudnak szállítani, mint például gép és jármű ipar, elektronika.

A fejlesztésekhez tőkére van szükség, amelyet részben külső befektetőktől terveznek összegyűjteni és a cég részvényeit bevezetnék a BÉT Xtend piacára. "A tőzsdei megjelenésnek számos előnye van, például ad egy olyan nyilvánosságot, amely pozitív a vevők, például nagyon szabályozott környezetben dolgozó multik számára". Egy multinacionális cég számára vonzóak az olyan partnerek, amelyek ismerik a franchise szellemiséget, képviselik a környezetvédelmi szempontokat, hasonló szabályok és elvárások szerint dolgoznak, mint ők. "Arra számítunk, hogy a tőzsdei megjelenés révén új partnerekre találunk, akik segítik a fejlődésünket, továbbá könnyen elérhető, alacsonyabb költségű forrásokhoz tudunk hozzájutni. Könnyebben és gyorsabban tudunk növekedni".

Öt éves távon a cégvezető Magyarország egyik meghatározó vállalatává szeretné tenni az Épduferret, stabil, több lábon álló vállallattá, amelynek árbevétele ennek szellemében emelkedik.

A cégnél idén fejeződik be egy szoftver alapú vállalatirányítási rendszer telepítése, valamint a szervezet átalakítása. "Ha vissza lehetne menni az időben, többet hallgatnék a megérzéseimre – általában bejönnek" – mondja Palkovics Milán. Az üzleti szektorban többnyire a tudatosságot, a racionális hozzáállást szokás hangsúlyozni. E mellett azonban fontos az is, hogy a cég működését, jövőjét érintő gondolatok, érzések ki legyenek mondva.

A Társaság több lépést is tett annak érdekében, hogy egy esetleges tőzsdei jelenlétnek meg tudjanak felelni. Ilyen például az, hogy 2017-ben áttértek az IFRS standard szerinti könyvelésre.

A vállalkozóvá válásban, a sikerben nagy szerepet játszott, hogy szülei is vállalkozók voltak. "Beleszületni egy ilyen környezetbe adott egy erős tartást, elkötelezettséget a munka iránt".

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)	
2018	4.493
2019	3.244
2020	3.422
EBITDA (millió Ft)	
2018	n.a.
2019	n.a.
2020	n.a.

Fejlődés és hozzáadott érték

A napelemes iparág legrögösebb területén, a lakossági szegmensben indult útjára az EU-Solar, s vált rövid idő alatt a piac egyik meghatározó szereplőjévé. A kisvállalkozásként startoló cég ma már országos kivitelezői hálózattal, több száz fős értékesítési csapattal rendelkezik, s tudását felnőttképző intézményként is megosztja a szakma iránt érdeklődőkkel. Az elektromosautó-töltőállomásokat illetően bejegyzett ipari újításai után a következő lépés a gyártás és az export világa.

„Sikeres üzletmenet láttán mindig gondolj arra, hogy valaki egyszer lépett egy merészet!”
Peter Ferdinand Drucker

» A pénzügyi válság mélypontján, 2010-ben kezdett dolgozni a hazai napelemes üzletágban Petre András – akkor még az iparág csekély számú magyarországi úttörőinek egyikeként –, majd két évvel később elindította az EU-Solart. A 2012-es évi gazdasági helyzet sajnos nem kedvezett a jelentős beruházást követelő lakossági napelemes fejlesztéseknek. A vállalkozás beindításakor ugyanakkor előnyt jelentett, hogy a világszerte már komoly fejlődést megélt háztartási napelemes szektor Magyarországon még gyerekcipőben járt, így az új piacot lényegében a korán érkezők fedezhették fel, illetve alakíthatták ki maguknak. „Bizonyos értelemben jó volt, hogy Magyarországon ilyen lassan indult a szolár szektor, mert így volt idő együtt fejlődni a piaccal” – emlékszik vissza a kezdetekre a cég alapítója és vezetője. Tapasztalatát a napelemes projektekben már rendkívül fejlett Kaliforniában megalapozó szakember szerint a nehéz években történt indulás mégis nagyszerű döntés volt.

A cégvezető kezdetektől fogva a tisztán piaci alapú működésre, a fejlődésre, folyamatos tanulásra, a magas hozzáadott érték elvén a professzionalizálódásra építette stratégiáját.

„A deklarált minőség fontos számunkra minden téren, ezért is választottuk a 2015-ös év auditálására a 4 legnagyobb könyvvizsgáló cég egyikét, hogy az akkor még kicsinek számító társaságunk könyvvizsgálatát lefolytassa, s ez a lépés vállalkozásunk egyik legjobb döntésének bizonyult, partnerségünk azóta is töretlenül fennáll.”

Petre András több éves tanulást, szakmai tapasztalatszerzést, felkészülést követően vágott bele, hogy megvalósítsa álmát, s a magyar szolár iparág egyik úttörőjeként elindítsa vállalkozását. Szerteágazó szakismerettel rendelkezik az egyenáram terén, amely a napelemes szektorban komoly előnyt jelentett. A Zipernovszki Károly Gépipari Technikum ipari elektronikai

szakán szerzett, később kibővített tudása a kezdeti időszakban nagyban segítette a megértést, a cég gyors fejlődését. A napelemek ugyanis egyenáramot állítanak elő a napsugárzásból, amit a szolár rendszerek másik fő összetevője, az inverter alakít át váltakozó árammá, felhasználható energiaforrássá.

2021-ben értékesítette a

25 000. invertert,
ami egy a napelemes rendszer
lelkének számító berendezés.



Érzékeltetve a nagyságrendet, ez a mennyiség a 2021. közepéig Magyarországon létesített összes háztartási méretű kiserőmű 28%-ához lenne elegendő.

Az üzleti siker általános alapfeltételein túl – mint a kitaláló, kreatív hozzáállás, motiváltság, elkötelezettség, társadalmi hasznosság, szorgalom, stb. – négy ász is volt Petre András kezében, amellyel már nyerni lehet: a korai piacra lépés előnye, a komoly külföldi tapasztalat, a szaktudás és a PwC partnersége által biztosított értékek. A befektetett töretlen, kemény munka viszonylag rövid időn belül meghozta az eredményt: a megalakulást követő harmadik teljes üzleti évben, 2015-ben az EU-Solar teljesen piaci alapon működve elérte az egymilliárd forintos árbevételt.

A vállalat stratégiája a lakossági értékesítésre épült, mely a leginkább piaci jellegű terület. Az ügyletek száma miatt a lakossági egyébként a legtöbb energiát igénylő piacrészt azonos árbevétel esetén, hiszen minden egyes érdeklődőt, ügyfelet egyenként kell tájékoztatni, támogatni, a megrendeléseket egyenként kell végigvinni a folyamat állomásain.



Petre András, alapító-cégvezető

„Kellott egy komoly gépezet, ami az ügyfélszerzéstől az üzembe helyezett napelemes rendszerig szabályozottan végigvisz minden egyes projektet. Ezért hoztuk létre profi vállalatirányítási rendszerünket, mely alkalmas ennek a munkának a hatékony kiszolgálására. Ez a döntés nagy volumenű befektetés volt, nem kis kockázattal, de a jelenlegi fölfelé skálázódás kulcsává vált. Nem csak szintlépést, egyúttal versenyelőnyt is jelentett, hiszen a hazai kis- és középvállalkozások többsége ma még nem kellően felkészült ezen a téren.”

Az EU-Solar csapatát a 2012. évi 2 fős indulás után 2020-ban már 50, 2021. derekán pedig 70 munkavállaló erősíti, melyhez a kivitelezők és értékesítők alvállalkozóként csatlakoznak, kiterjedt hálózatot alkotnak, így a cég összességében egy 800 fős nagyvállalként működik. „Sikerünk egyik kulcsa, hogy egytől-egyig kiváló, motivált és képzett munkatárssal dolgozunk. Nagy hangsúlyt fektetünk arra, hogy ezt a motivációt fenntartsuk: vonzó jövőképet, 21. századi környezetet és feltételeket, fejlődési lehetőséget biztosítunk számukra, melynek révén elnyertük a Szerethető munkahely díjat is.”

„A siker, a fejlődés, a szakmaiság záloga a folyamatos tanulás. Kiemelten fontos számunkra munkatársaink, partnereink magas szintű, naprakész felkészültsége mind elméleti, mind gyakorlati síkon. A több éves munka eredményeként összegyűjtött, tematizált, folyamatosan fejlesztett, aktualizált tudásbázist hoztunk létre, mely alapját képezi a szolár területet több szemszögből is megközelítő képzési repertoárunknak. Az EU-Solar Zrt. 2017 óta állami engedéllyel rendelkező felnőttképző intézményként (EDU-Solar) folytatja többek között

a napelemszerelők szakmai képzését, ami minden igényes, önmagát képezni kívánó szakember számára elérhető az országban.

A cég közép- és hosszú távú tervei között az értékesítés növelése mellett a külföldi piacra lépés is szerepel, ahol elsőként horvátországi és romániai terjeszkedés a cél.

Két olyan ipari újítása (szabadalma) is van a vállalatnak, amely már túlmutat a napelemes területen és lehetőségeket tartogat az elektromos autózásban, az e-autók töltésében és az energiatárolásban is.

„Külföld, elektromosautó-töltés, akkumulátoros rendszerek – jövőbe mutató termékeink és terveink vannak” – foglalta össze ambíciózusan Petre András. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Az egész országot ellátja fertőtlenítőszerrel

Az ötvenes évek óta működő Florin a rendszerváltás előtt a három nagy magyar háztartásvegyipari és kozmetikai vállalat egyike volt, majd hosszas agónia után kis híján csődbe ment. Új tulajdonosa azonban kihúzta a kátyúból – ma már az egész országot képes ellátni fertőtlenítőszerrel, a multikkal versenyez, és a külföldön terjeszkedik.

» A Florin története az ötvenes évek végéig nyúlik vissza: ekkor kezdtek el Szegeden szövetkezeti formában szappanfőzéssel foglalkozni, amit később más kozmetikai termékek követtek. Mire megtörtént a rendszerváltás, a Florin már a három nagy magyar háztartásvegyipari és kozmetikai gyártó egyike volt, ekkor azonban lejtőre került a nagy múltú vállalat. A gyártás a szükséges ráfordítások híján elavult, így a multinacionális cégekkel szemben nem bírta a versenyt. 2006-ban új tulajdonos jött, aki prémium kategóriás kozmetikai termékek gyártására állította át a céget, a többi terméket elhanyagolta. Számításait azonban keresztülhúzta a 2008-as gazdasági válság, a koncepció megbukott, a szegedi cég pedig havi szinten 20-30 milliós veszteséggel működött, 2011 végére teljesen fizetéseképtelenné is vált.

Ekkor érkezett a vállalathoz a háztartásvegyipari piacot jól ismerő Barta Attila. A Florin cégvezetője egykor mentőápolóként dolgozott, és másodállásban vágott bele a kereskedelembe. A szakma minden lépcsőfokát végig járva 1998-ban alapította máig működő cégét háztartási és vegyipari termékek forgalmazására. A Florint eredetileg bérgyártással akarta megbízni, ám a vége az lett, hogy megvette a nagy múltú, de végveszélybe került társaságot.

„Azonnal elengedtük a bukott prémium kozmetikai stratégiát, és elővettük a cég régi, jól ismert termékeit. Feljavítottuk, megfelelően beáraztuk őket, és újratárgyaltuk az értékesítésüket a kereskedelmi láncokkal. Nem volt egyszerű, az akkori modell szerint volt olyan eset, amikor a száz forint önköltségi áron legyártott termékért a nagyáruházaktól mindössze hetven forintot kaptak, mindent újra kellett strukturálni” - idézte fel az indulást Barta Attila.

A termékek terén nem akartak egy százegyedik sampont vagy mosogatószer, ezért igyekeztek olyan kategóriákat találni, amelyekben a multik kevésbé erősek, ők viszont valós fogyasztói igényekre kínálnak megoldást. Ilyen a több évtizedes múltra visszatekintő, lábápolási Sana termékcsalád, amelynek van ugyan konkurenciája, de az kétszer annyiba kerül. Számos felmérést végeztek, hogy reagálni tudjanak a fogyasztói igényekre. A Florin rendszeresen megjelent nemzetközi kiállításokon is, átvette több ismert magyar márka

gyártását, intenzív termékfejlesztésbe kezdett, és folyamatosan növelte exportját. Mindezt akkora sikerrel tette, hogy bekerült a Magyar Multi Programba.

A cégvezető szerint 2012 volt a legnehezebb év a cég történetében. Miután átvette a vezetést, hétről hétre szembesült azzal, mennyire rossz a helyzet. Jól mutatja az akkori állapotokat, hogy míg egy hitelező bank általában évente egyszer szokott jelentést bekérni a cégektől, nekik hetente kellett küldeniük. A mélypontról sikerült elrugaszkodni. 2013-ban csökkentek a veszteségek, 2015 már szerény nyereséggel zárult, 2018 óta pedig a kétmilliárd forintot is meghaladta az árbevétel. Ilyen fejlődési szakaszban találta szembe magát a Florin a 2020 tavaszán kirobbant koronavírus-járvánnyal.



Kétmilliárd kézfertőtlenítésre

elegendő az a négymillió liter fertőtlenítőszer, amit a koronavírus-járvány egy évében gyártott a Florin a szegedi üzemében.

A Florin évtizedek óta gyárt kéz- és bőrfertőtlenítőket Brado márkanéven. Sokáig csak kórházi, egészségügyi felhasználásra, majd nyolc éve megjelent ennek a lakossági piacra szánt verziója, a Brado Life termékcsalád. Ezek forgalma már 2020 februárjában elkezdett nőni, márciusban pedig kilőtt - nem csoda, hogy a cég 2020-as árbevétele 6,5 milliárd forintra ugrott.

„Először meghosszabbítottuk a munkaidőt, majd bevezettük a huszonnégy órás műszakokat. Le kellett állítanunk minden más termék gyártását, hogy az összes soron fertőtlenítőszer készüljön” - mondta Barta Attila. Ennek köszönhetően a járvány egy éve alatt 4 millió liter fertőtlenítőszer készült a Florin Zrt. szegedi gyárában, és 17 millió darab termék került a kórházakba, közintézményekbe, iskolákba, valamint a boltokba.



Barta Attila, cégvezető

A gyártás fejlesztésére már a pandémiás helyzet előtt is voltak hosszú távú tervek, de tavaly mindent fel kellett pörgetni. A Florin hetek alatt létrehozott egy olyan új gyártócsarnokot és kapacitást, amely normál esetben akár egy évig is eltartott volna. 2020 végén az Egészségipari Támogatási Program keretében a cég belevágott a komplex fejlesztés második ütemébe. Ennek eredményeként 2021 júniusára elkészült a második csarnok, amelybe a kétmilliárd forintos beruházásból automatizált gyártósorokat is beszerettek. Ma már az egyik legkorszerűbb hazai háztartási- és egészségvegyipari üzemmel rendelkeznek, és az új, 4500 négyzetméteres létesítmény minden része alkalmas fertőtlenítőszer gyártására, így szükség esetén egymaguk is el tudják látni Magyarországot.

Barta Attila nem tart attól, hogy a kapacitásait villámgyorsan növelő cég bajba kerül, ha a járványhelyzet lecsengésével csökken a kereslet a fertőtlenítőszer iránt. „A lakossági felhasználás valóban visszaesett, az intézményi és közéleti felhasználás viszont stabil. Folyamatosan keressük az exportlehetőségeket is: ha készen áll majd a teljes gyártókapacitás, nagyobb volumenű külföldi szállításokat is tudunk vállalni, szeretnénk régiós szinten is meghatározó szereplővé válni” - emelte ki a cégvezető. A kozmetikumok terén is zajlik a fejlesztés: erősítik a természetes alapanyagokból készülő termékek kínálatát. Ezen felül a kapacitásukat további bérgyártásokra is fel tudják ajánlani - jelenleg is készül náluk például testpermet holland cégnek, de ezen felül is számos országba exportálnak. Így nem tart attól, hogy a gyártósorok kihasználatlanok lesznek.

A Florinnak jelenleg 110 dolgozója van, és a létszám a termelési csúcsok idején 200-ra is nőhet. Mivel a hozzáértő szakemberek megtalálása nehéz, a cég saját képzési programokat is működtet. Ez a lojalitást is erősíti, a fluktuáció ezért nem okoz nekik gondot.

Az elmúlt másfél év az egészségügyben használt fertőtlenítőszer magyarországi piacát is átrendezte. Míg korábban nyomasztó volt a nagy külföldi cégek főlénye, mostanra a Florinnak is sikerült feltörnőnie, és stabil megrendeléseket szereznie a kórházaktól. Barta Attila, aki kereskedőként átélt, hogyan mennek tönkre vagy zsugorodnak össze a nagy múltú magyar háztartásvegyipari gyártók, éppen azt tűzte ki célul, hogy cégében visszaépüljön az a gyártási képesség és know-how, ami 1990-ben még megvolt Magyarországon, és a sikere más ágazatoknak is példát mutasson. ●

ARBÉVÉTEL (millió Ft)

2018	2.406
2019	2.393
2020	6.420

EBITDA (millió Ft)

2018	89
2019	68
2020	1.903

Kényelmi ételek világszínvonalon

A cég az eredeti elképzeléseit – élelmiszer-automaták telepítése – feladva, kényelmi élelmiszerek terjesztésébe, majd gyártásába fogott. Évekkel jártak a piac előtt, de a tulajdonosoknak volt türelmük kivárni, míg Magyarországra is megérkezik a nyugati trend.

» A Foodbox története jó 20 éve kezdődött – meséli Bagdi Tibor, a cég egyik alapító-tulajdonosa, ügyvezető igazgatója. Egy spanyol céget képviselt Magyarországon, amely árukiadó automaták és kávégépek gyártásával és üzemeltetésével foglalkozik. A spanyolok 2008-2009 körül álltak elő olyan automatákkal, amelyek meleg ételek kiadására is alkalmasak voltak. Nyugat-Európában szédítő sebességgel növekedtek az eladások, így a magyar forgalmazó is elkezdte a hazai piacot kutatni. Első körben az élelmiszert házhoz szállító cégeket kereste meg, de többnyire elutasításban volt része. Az egyik ilyen vállalkozás azonban horogra akadt, a kialakult együttműködésben ők adták az élelmiszert – 6-7 féle terméket –, a Foodbox pedig az automatákat. Irodaházakat, közintézményeket kerestek meg, forgalmasabb közterületeken képelték el az értékesítést. Az intézményekben azonban többnyire már megoldott volt valamilyen formában az étkeztetés, ráadásul a fogyasztók nem ismerték ezt a típusú kényelmi terméket.

Ekkor rájöttek, hogy nincs más út, mint bevinni a terméket a kiskereskedelembe, és ha ismert lesz a brand, akkor nyílik meg az út az automatákon keresztüli értékesítésnek. Először független üzleteket, büféket kerestek meg, saját terjesztői hálózatot építettek ki, kezdetben három teherautóval. Több évig tartott, míg a nagy láncokhoz sikerült bekerülniük, részben azért, mert az élelmiszerek szavatossági ideje túl rövid volt. Egy-egy nagy lánc nagykereskedői hálózatában akár egy hétig is utazik a termék, míg eljut a polcokra. 2014-ben aztán a piaci visszajelzések nyomán végrehajtottak egy technológiai fejlesztést, amelynek eredményeképpen 30-35 napra tolták ki a szavatossági időt. Minden egyes ételnél külön-külön eljárást kell kidolgozni, hogy a végeredmény megfeleljen a mikrobiológiai elvárásoknak, de ez ne menjen a termék élvezeti értékének a rovására. Fontos hangsúlyozni, hogy a termékek nem konzervek, tartósítószer nélkül készülnek, a fogyasztók is friss terméként tekintenek rájuk. Ehhez a magyar, de a külföldi piacokon is egyedülálló technológiát fejlesztettek ki. Egy új termék ötletének megszületésétől kezdve körülbelül egy év kell ahhoz, hogy az a polcokra kerüljön. Az idő nagyobb részét a kereskedelmi láncok lassúsága teszi ki, időt vesz igénybe a bevizsgálási folyamat, a polchelyek is végesek.

”Bizonyítanunk kell, hogy többletforgalmat tudunk elérni” – mondja az ügyvezető igazgató. Ugyanakkor a kereskedelmi láncoknak is érdekük, hogy az adott polcterületből a legnagyobb bevételt hozzák ki, így nyitottak a kényelmi élelmiszerek folyamatosan bővülő piaca felé.

Ha az eddig eladott Foodbox dobozokat egymásra állítanák, az nemcsak elérne a nemzetközi űrállomásig,



Végül az összes nagy láncsal sikerült leszerződniük. Az ételeket még ekkor is a Cityfood-Interfood csoport készítette bérgyártásban számukra. A Foodbox azonban olyan tempóban növekedett, hogy a bérgyártás hamarosan elérte szabad kapacitásainak felső korlátját. Így adódott, hogy sajátmárkás termékeket gyártsanak. A Cityfood-Interfood csoport 2017. szeptemberétől kapacitást bővített, elkészült az ultramodern vértesszőlősi üzem. A társaság azonban 2018 elején közölte, hogy szeretne kiszállni a bérgyártásból, a Foodbox így átvette a munkaerőt és a gyártási rendszereket, s 2020. november végén megvásárolta az épületet is.

A vállalkozás sok-sok évvel a piac előtt járt, hosszú időbe telt, míg a fogyasztók megismerték és elfogadták ezeket a kényelmi termékeket. Ez azonban nem vette el a kedvüket, a tulajdonosok hittek benne, és folyamatosan finanszírozták a céget. Az automata-üzletágot időközben elengedték, de az ügyvezető szerint hosszú távon azért mégis lehet benne fantázia, ha felzárkózik a magyar piac a nyugati trendekhez. A Foodbox hazai piaci részesedése 50 százalék fölötti, magasan



Bagdi Tibor, ügyvezető igazgató

piacvezetők, ennek bázisán az exportot is megcélozták. Csehországba, Szlovákiába, Bulgáriába már szállítanak most is. A külföldi tárgyalásokat a koronavírus-járvány megakasztotta, de a korlátozások feloldásával újra elindultak ezek a kezdeményezések. A cég finanszírozása kétféle módon történt: a nullszaldó eléréséig a tulajdonosok tették be a tőkét, ezt követően azonban már bankhiteleket is bevontak. A pénzügyekkel sikerült jó kapcsolatokat kialakítani; ebben volt szerepe annak a kormányzati kommunikációnak is, amely szerint az állam támogatja a hazai élelmiszeripart. A nyereséget folyamatosan visszaforgatják – technológiai fejlesztésre, innovációra. Osztalékot még nem vettek ki a tulajdonosok, a stabil, belső forrásokból eredő növekedésben hisznek. Tapasztalataik szerint a nyugat-európai trendek némi fáziskéséssel megjelennek a magyar piacon is, így a hazai vevőkör folyamatosan bővül, pozitív a jövőkép. Csehországban például sokkal elfogadottabb ez a termékkör, mint Magyarországon, a kényelmi élelmiszerek a mindennapok részét képezik. A termékfejlesztés kiemelten fontos, mert bár vannak minden országra jellemző alapízek, amelyek iránt folyamatosan erős a kereslet, de az úgynevezett második-harmadik ízekeket sűrűbben kell cserélni, mert a termék életgörbéje sokkal rövidebb. A pandémia kitörése idején, tavaly tavasszal nagyon erős vákuum keletkezett a piacon, megugrottak a megrendelések; a kiskereskedelmi láncok nagy készleteket halmoztak fel, olyannyira, hogy beszerzési problémák is adódtak. Pár hónap után azonban visszaesett a kereslet, az emberek elkezdték a

felhalmozott készleteket elfogyasztani. Az első hullám végén aztán stabilizálódott a kereslet. A növekedés a tavalyi év második felében ismét beindult, ennek hátterében azonban az állt, hogy számos új termékkel jelentek meg a piacon. A harmadik hullám már nem gyakorolt számottevő hatást a keresletre, kialakultak a korlátozásokra jellemző fogyasztói szokások, az emberek elhitték, hogy a polcok nem fognak kiürülni. Az első hullámra adott reakcióként elkezdték a házhozzállítást is kiépíteni, leszerződtek az ezekkel foglalkozó cégekkel. A keresleti sokkot bírták kapacitásokkal, az üzem megépítésekor eleve nagy kapacitásokkal kalkuláltak. Ötéves távon a mostani volumen megduplázása a cél, erre van is kiépített gyártókapacitás. Ezzel párhuzamosan a raktárkapacitást és az automatizálást folyamatosan bővítik. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Duplázódik a csomagautomatás piac öt éven belül

Egy újszülött, de dinamikusan növekedő piacra lépett be a 2010-es évek közepén a Foxpost, amely észti licenst, magyar menedzsmentet és tőkét egyesít magában. A csomagautomatás megoldás prognózisuk szerint hamarosan népszerűbb lesz a házhoz szállításhoz is – lévén olcsóbb, egyszerűbb és környezettudatosabb kézbesítést tesz lehetővé.

» Szerencsés véletlenek alapozták meg a Foxpost alapító csapatának kapcsolatát, amelyben minden szereplő valamilyen módon a csomagszállítás, a logisztika terén szerzett tapasztalatokat, mielőtt cégalapításba fogtak volna. „Az igazi kezdetek 1996-ra nyúlnak vissza, akkor találkoztam Domok Róberttel, aki később alapítója lett a Foxpostnak. Diákok voltunk, internet sem nagyon létezett még. Robi 2000-ben kiköltözött Észtsországb. Ott aztán elvégzett egy MBA kurzust és sikeres vállalkozó lett. Meg is tanult egy fontos alapelvet, amit aztán sokáig mondogatott: egy nagy cég létrehozásához nem kell pénz, a tőke a legkevésbé fontos. Három dolog szükséges: legyen egy jó ötlet, egy jó menedzsment és egy jó üzleti terv. Annyi szabad cash van a világban, ami keresi a befektetést, hogy egy jó ötlethez lehet találni tőkét” – mondta el Bengyel Ádám, a Foxpost Zrt. alapító tagja és vezérigazgatója.

Automatás csomagküldés során csomagonként egy házhoz kézbesítéssel szemben



60-70%-kal kevesebb károsanyag jut a levegőbe.

Ez a gondolat számos alkalommal előkerült, és úgy tűnik, hogy a Foxpost születésénél is ez volt a vezérlőelv. Csaknem tíz év telt el, amikor Domok Róbert Észtsországb. invitálta Bengyel Ádámot, hogy megmutassa neki azt az üzleti modellt, amely később mintául szolgált. „Észtsországb. csomagautomatákból adják-veszik az emberek a csomagokat, és itt ez annyira megy, hogy nincs házhoz szállítás,

hiszen mindenki ezt használja.” Kapóra jött, hogy a Foxpost későbbi, harmadik társalapítója, Lányfalvi Péter éppen ennél az automata-gyártó cégnél dolgozott, mint külsős tanácsadó: azt kutatta, hogyan lehetne a terméket, ami Észtsországb. nagyon jól működött, nemzetközi, elsősorban skandináv piacokra bevinni, meghonosítani egy hasonló üzleti modellben, mint ahogy a Foxpost később elindult Magyarországon. Ennek lényege, hogy a külföldi partner megkapja a licenst, és neki, a helyi vállalkozónak kell megszereznie a befektetőket. Ez végül Skandináviában nem sikerült, de Lányfalvi Péter a munkája során végül megismerte a licensthez kapcsolódó részletes működést.

Péter és Róbert Észtsországb. találkoztak, Bengyel Ádám pedig ezen idő alatt Belgiumban, a DHL-nek dolgozott, így a csomagszállításban érdekelt három alapító végül a balti országban ült egy asztalhoz. „Megnéztük az észti rendszert, amelyet nagyon jó ötletnek, versenyképes megoldásnak találtunk. Tudtuk, hogy a logisztikai láncban a legdrágább az első és az utolsó láncszem, a kiszállítás, amikor egyesével kell elvinni a dolgokat. Erre adott megoldást a csomagautomata.”

Az eredeti tervek szerint fél év alatt szerezték volna meg a szükséges tőkét, 5 millió eurót, de ebből végül két év lett. A pénzügyi háttérrel végül a Wallis és a Futureal-csoport biztosította, de az odavezető út nem volt könnyű. „Akkortájt, a 2010-es évek elején, nem volt kockázati tőkés know-how struktúra Magyarországon. Az a néhány befektető, aki kockázati-tőke-befektetőnek minősíthető, még nem tudott startup-kultúrát teremteni, a JEREMIE alapok voltak azok, amelyek nagy számban nagy tőkét tettek a piacra, ezáltal rákényszerítették a szereplőket arra, hogy próbálkozzanak. A kockázati tőkét mindenki tanulta, mi is. A Wallis alapvetően nem kockázati-tőke-cég, nem startupokba fektet” - tette hozzá Mező Gyula, a Wallis Asset Management Zrt. pénzügyi igazgatója.

A céget ugyan 2014-ben alapították, a szükséges tőke megszerzésének bonyodalmait miatt az érdemi tevékenység



Bengyel Ádám, alapító tag és vezérigazgató

51 automatával csak 2015 áprilisában kezdődhetett meg. Ez az időszak sem múlt el azonban eredménytelenül. „Az volt a nagy előnyünk, hogy 2013 eleje óta tárgyalunk a helyszínekkel, ezáltal több konkurenciánkat már nem engedték oda. Nem tudtak odakerülni a jó helyekre, a minőségi lokációkat, így a forgalmas, beltéri helyeket mi már lekötöttük” – idézte fel Bengyel Ádám. Részben ennek köszönhető, hogy a Foxpost 2016-ban megvásárolta egyik versenytársát, a Webboxot. A Foxpost versenyelőnyének másik forrása, hogy webshopokkal is együttműködnek, hozzásegítve őket termékeik olcsó és gyors kézbesítéséhez.

Nehézséget jelentett az első időkben, hogy lényegében senkinek nem volt fogalma arról, hogy tulajdonképpen mekkora piacra kell tervezni, hiszen a csomagautomatás megoldás éppen kialakulóban, feljövőben volt. A Foxpostnak mégis sikerült 5 százalékos pontossággal eltalálni a majdani csomagszámot. Jelenleg nagyjából 40 milliárd forintot tesz ki a hazai csomagautomatás piac, amely ráadásul jelentős növekedést élhet meg a jövőben – a Foxpost prognózisa szerint öt éven belül a szállított csomagok száma duplázódni fog.

Mára a hazai piac és benne a Foxpost több szempontból is figyelemre méltó: a magyarországi csomagautomata-használat Európában is magas, de más országokban – néhány kivétellel – nincsenek ennyire fejlett hálózatok. Az a technológiai tudás, amely a Foxpost rendszerében mára kialakult, a világon egyedülálló.

A Foxpost adatai szerint szolgáltatásait már több mint másfél millió egyedi ügyfél használta; jelenleg mintegy 360 ezer

regisztrált ügyfelük van, és indulásuk óta 12 ezer céggel kerültek kapcsolatba.

A tipikus Foxpost-használó ma 30 és 60 év közötti. Érdekes, hogy a rendszer sikerrel tudja megszólítani a különböző korosztályokat: a Foxpostnak ugyanannyi 65 feletti használója van, mint 24 alatti, és több mint 10 százalék a 75 évnél idősebb. A fiatalok aránya ugyanakkor várhatóan dinamikusan nőni fog: számukra fontos a kényelem és gyorsaság, az ár, az, hogy ne kelljen sorban állni, és minden egyszerűen történjen. Ráadásul a csomagautomatás kézbesítés karbonlábnyoma lényegesen alacsonyabb, mint a házhoz szállításé – márpedig ez is kiemelt szempont a 30 év alatti felhasználók számára.

A Foxpost három év múlva ezer feletti csomagautomata-hálózattal tervez, és piacvezető kíván lenni Magyarországon azzal a vízióval, hogy az embereknek a csomagautomata lesz az elsődleges preferenciájuk, megelőzve a házhoz szállítást. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)	
2018	551
2019	1.011
2020	1.714
EBITDA (millió Ft)	
2018	-73
2019	-27
2020	252

A vagyongazdálkodó, ahol semmit nem árulnak, mégis minden eladó

Jelenleg 16 aktív befektetéssel rendelkezik a Futurmed Vagyonkezelő Kft., de a leány- és társvállalatokon keresztül több mint 20 cégben érdekeltek, amelyek közül van olyan, amely a világ 70 országában értékesíti termékeit. A Lantos csoporthoz tartozó holdingcég főleg egészségügyi, illetve úgynevezett élettudományi vállalkozásokba investál, de elég széles spektrumból válogatnak: évente több mint 200 megkeresés érkezik a céghez.

» A Futurmedet egyfajta „vagyongazdálkodó startupként” hozta létre Lantos Csaba 2007-ben, miután otthagyta az OTP vezérigazgató-helyettesi pozícióját. Kezdetben kifejezetten egészségügyi befektetésekből állt a portfólió, amit főleg szolgáltató, kereskedő profilú cégekből válogatott össze, ami idővel úgynevezett „life science”, vagyis élettudományi fókusszal bővült. A társaság family office-ként működik, de amíg az angolszász üzleti kultúrában az ilyen formáció tehető családok vagyonát kezeli, ez esetben inkább a tükörfordítás helytálló: a cég statisztikai létszáma 3 fő, ami a gyakorlati munka során is csak néhány fővel bővül. „Alapvetően háromféle irányban keresünk. Az egyikbe az olyan egészségügyi vállalkozások tartoznak, amelyek működésük során nemcsak profitot képesek termelni, hanem a saját iparágukban tudnak olyan változást hozni – mindegy, hogy ipari vagy szolgáltatási innovációval – amivel a társadalom szélesebb körét juttatják valamilyen előnyhöz” – mondta Mohai Miklós, a cég ügyvezető igazgatója. Erre jó példa a diabetológiai termékeket, vércukorszintmérőket és tesztszívkövető forgalmazó cégük, amely piacra lépésével Mohai szerint egyértelmű technológiai ugrást kényszerített ki a szektorból. De tartozott a portfólióba magánkórház is, ahol magas szintű, professzionális munka folyt, határozott piaci keresletre épülve.

Ha az elmúlt **10 évben** minden befektetési lehetőséget megragadtak volna

ma több, mint **2000 befektetéssel** talán a világ legnagyobb portfóliója lenne a Lantos csoporté.

Egy másik irány az olyan innovatív, korai fázisban lévő ipari fejlesztéseket végző cégek, amelyek a befektetés időpontjában talán még kész prototípussal sem rendelkeznek, de látják benne, vagy valamilyen módon már bizonyított a piaci potenciáljuk. Az ilyen típusú innovációkhoz ma már természetes, hogy az alkatrészek a világ minden részéről érkeznek, de fontos, hogy a terméket végül Magyarországon gyártsák, ahogy az is, hogy az értékesítésnél viszont már minél nagyobb nemzetközi jelenlétet tudjanak elérni. Az egyik ilyen befektetésük a Norma, amely az egyes betegségek diagnosztizálását támogató orvosi műszert fejleszt, továbbá mind a humán, mind az állatorvosi területen nemzetközi figyelemre számíthat.

Ahhoz pedig, hogy az egészségügyi fókuszú portfóliót kockázati szempontból kiegyensúlyozzák, pénzügyi és ingatlanbefektetéseket is érdekeltek. „Hiába jelöltük ki az egészségügyet, mint fő fókusz, emellett előfordul, hogy befektetünk mondjuk egy szerszámgépgyárba, mert időnként egyszerűen adódnak olyan lehetőségek, amelyek bár nem kapcsolódnak a portfólióba, de üzletileg nagy bennük a potenciál” – tette hozzá az ügyvezető.

A cégek működésében elég aktívan részt vesznek, mint befektető, ami limitálja is, hogy mekkora portfóliót tudnak a megfelelő aktivitással kezelni, miközben lehetőségekben nincs hiány: évente 200-300 vállalkozástól kapnak megkeresést, amelynek jó, ha 10-20 százalékaival leülnek tárgyalni, és csak néhány esetben születik befektetési döntés.

A sokszínű portfóliót nem könnyű kezelni. Arról már letettek, hogy ezeknek a cégeknek a működését szakmai szempontból összehangolják és klasszikus cégcsoportot építsenek, ahol ki lehet használni a szinergiákat, például közös könyvelő által. „Ahány cég, annyi érdek, egy asztalhoz leültetni is borzasztóan nehéz őket, inkább arra törekszünk, hogy ha vannak



Mohai Miklós, ügyvezető igazgató

olyan témák, amelyek több céget érintenek, akkor kiscsoportban foglalkozunk az érintettekkel. A szinergiákat így is ki lehet használni, néhány szereplős együttműködéseket kell kialakítani” – mondta Mohai.

Az ügyvezető szerint két fontos szempont különbözteti meg a Futurmedet a piacon. Az egyik, hogy hosszú távban gondolkodnak, és nem determinálja a befektetési tevékenységüket az alap zárásából adódó időbeli nyomás. Nincsen a más befektetési alapokra jellemző kihelyezési – menedzselési – lezárási életszakaszuk, bármikor dönthetnek egy követő befektetésről, második-harmadik finanszírozási körben való részvételről.

„Ez utóbbi nagyon sok befektetésünket segítette át nehéz időszakokon” – tette hozzá. Emellett a nagy exiteik esetében minden alkalommal sikerült 10% feletti megtérülési rátát elérniük, amit a 10 éven túli befektetési horizont miatt szép teljesítménynek értékelnek. A rugalmasságukat pedig fenntartják a potenciális exitek esetén is, amit Mohai úgy fogalmaz meg, hogy „semmit sem árulunk, de minden eladó.” Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy bármikor, bármelyik befektetésükről naprakész információik vannak, amit át is tudnak adni és készek gyorsan lépni.

A cég eddig szinte kizárólag saját forrásból táplálkozott, pótlólagos forrásként pedig a kedvezményes hitellehetőségeket aknázták ki, ezen azonban a jövőben szeretnék változtatni. Hogy tőzsdére mennek-e, vagy inkább kötvényt bocsátaná-

nak ki – vagy a kettőt kombinálják – arról még nem született döntés, de Mohai szerint a cégben megvan a potenciál a tőzsdei bevezetéshez: „kiegyensúlyozott portfóliót tudunk kínálni a potenciális befektetőknek, amiben vannak érett vállalkozások, amelyek profitot termelnek, olyanok is, amelyek ennek a kapujában állnak, és vannak friss ötletek, amelyeket, ha megfelelő forrásokkal eljuttatunk a piacra lépésig, akkor igenis sikeresek lesznek.”

Az ügyvezető hisz benne, hogy a magyar mérnöki és orvosi tudás kiemelkedő és nagyon sok olyan cég van Magyarországon, ahol ki tudnak találni valami olyan innovációt, ami elsőrangú minőséget képvisel. Ezért is fókuszálnak azokra a startupokra, amelyek magyar tudással nemzetközileg versenyképes terméket tudnak előállítani, vagy ilyen kaliberű szolgáltatást nyújtani, amivel ki tudnak jutni nagy nemzetközi piacokra és ott sikeresen működnek. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)	
2018	7.014
2019	7.996
2020	7.917
EBITDA (millió Ft)	
2018	1.040
2019	1.743
2020	1.773

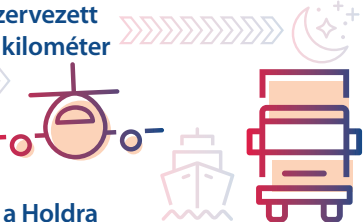
Gyors és dinamikus, mint a szél, amiről elnevezték: a Ghibli Kft.

A logisztikai, szállítványozási és raktározási üzletágban a multinacionális cégekkel is felveszi a versenyt az idén 25 éves Ghibli Kft. A cég nem csak a teljes körű, de magas minőségű szolgáltatást is nyújt ügyfeleinek úgy, hogy a vállalat vezetői folyamatosan keresik az új utakat és kihívásokat is, valamint elkötelezettek a legújabb innovációk iránt.

» A Szahara felől Afrika északi, észak-nyugati partjai felé fújó, sivatagi szélről elnevezett, 1996-ban alapított Ghibli a szállítványozási vállalkozások döntő többségéhez hasonlóan is a közúti szállítványozással indult. Ebben a szegmensben ma is 250-300 alvállalkozóval dolgozik, és évente több mint 120 ezer megbízást bonyolít le. Szabó Zoltán, a Ghibli Kft. tulajdonos ügyvezetője büszke rá, hogy 99,7 százalékos a minősítési arányuk - ez azt jelenti, hogy a reklamációk aránya csupán 3 ezrelék - az egyik legjobb eredmény a szakmában. Az évek során ugyanakkor jelentősen bővült a szállítványozási potenciál: a vállalat a közúti mellett ma már vasúti, tengeri és légi úton is vállalja a küldemények célba juttatását, raktározását, vámkezelését, logisztikáját, akár komplett gyárak elköltöztetését is. „Ez az a komplexitás, amit a nagy cégeken kívül csak nagyon kevés logisztikai és szállítványozási szolgáltató tudhat magáénak, és hogy mekkora előnyt jelentenek ezek a képességek, azt mindennél jobban bizonyította a pandémia. Mert amikor a lezárások és a légi forgalom szinte teljes leállása miatt alig lehetett eljuttatni az árukat a világ egyik pontjáról a másikra, a cégcsoportunk volt az, aki egyedüliként képes volt az egészségügyi védőfelszerelések Magyarországra juttatására Kínából két áruszállító repülőgéppel megszervezni – és mindezt 3 nap alatt” – említi büszkén Szabó Zoltán. A BUD Cargo Cityben frissen, elsőként átvett raktárak, és az addigra kiterjesztett vám engedélyeik jelentős versenyelőnyt biztosítottak számukra a többi szállítványozó céggel szemben ebben az időszakban.

A Ghibli által szervezett járművek éves kilométer futásából

évente 25 ször lehetne eljutni a Holdra



A járvány kezdetekor Európába vonatokat indítottak kamionok helyett, amivel ki tudták váltani a határázár és a kamionosok karanténba helyezése miatt megbénult közúti áruforgalmat. A Ghibli tehát, erényt kovácsolva a kényszerből, olyan áthidaló megoldásokat keresett és talált, amivel garantálni tudta az áru célba juttatását, és erre nagyon kevesek voltak képesek azokban a hetekben, hónapokban.

A Ghibli erős közép-európai logisztikai szolgáltatóként immár több kontinensen van jelen: Európában, Észak- és Dél-Amerikában, Afrikában és Ázsiában. Továbbra is stratégiai célpontjuk Olaszország, Lengyelország, Németország, Törökország, de immár Dél-Korea és Kína is.

A cégvezetés már tíz éve felismerte a kínai gazdaságban és kereskedelemben rejlő növekedési potenciált, és úgy határozott: belép a kínai piacra. 2011 óta Szabó Zoltán elnökségi tagja a Magyar-Kínai Gazdasági Kamarának, alapítója és elnöke a Nagyvállalati Logisztikai Vezetetők Klubjának, nyolc éve pedig a Ghiblit egy olyan vállalatá alakította, amelyben a tulajdonostársa egy kínai háttérrel rendelkező cégcsoport. E kapcsolatnak köszönhetően már 2018-ban több mint 160 Kínából érkező vonatnak az érkeztetését, az áruk vámkezelését és Európába juttatását bonyolították. Jelenleg is hetente érkeznek vonatok és naponta áruszállító repülők a szervezésükben az ázsiai országból. A Ghibli egy hongkongi és egy USA-központú szállítványozási-logisztikai világhálózatnak is tagja. Ezek révén a világ több mint 100 országába tudnak teljes biztonsággal szállítani. Tavaly megkapták az év európai közúti szállítványozója címet.

A cég forgalmának jelentős részét biztosító közúti szállítványozást járműipari, vegyipari, élelmiszeripari multinacionális vállalatok adják, ahol kiemelten fontos a pontos és megbízható szolgáltatás, a magas szintű, elkötelezett szakmai munka.

Az ügyvezető tulajdonosnak meggyőződése, hogy a Ghibli sikereiben kiemelt szerepe van a minőségi munkaerőnek,



Szabó Zoltán, tulajdonos-ügyvezető

ami mögött ott van a munkatársak rendkívül körültekintő kiválasztása, és az is, hogy a jelenleg több mint 180 főt foglalkoztató cég hosszú évekkel ezelőtt felismerte a vezetők képzésének és támogatásának jelentőségét.

A közelmúltban bekapcsolódtak a Távol-Keletről Európába érkező áruk e-kereskedelmének logisztikájába is. Jelentős növekedési potenciált látnak benne, hiszen egy dinamikusan növekvő piacról van szó, amihez a logisztikának alkalmazkodnia kell. „Ma még napokba telik, míg Kínából megérkezik egy termék Európába, de az USA-ban már vannak olyan e-kereskedelmi felületek, amelyek 12 órán belüli kiszállítást vállalnak. Ez csak közbeeső, a piacokhoz közel telepített raktárakkal lehetséges, ezért bővíteni fogjuk a Csepeli Szabadkikötőben, és a repülőtéren lévő több mint 33 ezer négyzetméternyi raktárunkat” – utalt a közeljövőre a tulajdonos ügyvezető. Óriási siker, hogy a legnagyobb kínai e-kereskedelmi platform kizárólagos kínai szállítványozója több ország logisztikai szolgáltatója közül a Ghiblit választotta partnerének és egy közösen fejlesztett informatikai rendszer segítségével napi több százezer vámkezelést képesek elvégezni számukra, megalapozva az e-kereskedelem logisztikájába való bekapcsolódásukat. Az eddigi sikeres együttműködésük hatására jelentős forgalomműveléssel számolnak a következő időszakra.

A Ghibli, amely sikeresen meg tudta lovagolni a globalizációt, igyekszik mindent megtenni azért, hogy a saját területén és eszközeivel küzdjön annak negatív következményeivel. Már korábban stratégiai megállapodást kötött a Levegő Munkacsoporttal, díjat alapítva a környezetbarát logisztikai

megoldásokat kidolgozó logisztikusok számára. A cégvezető tapasztalatai szerint a hatékonyan szervezett logisztika kisebb ökológiai lábnyommal jár, ezért maguk is igyekeznek optimalizálni az útvonalakat, a raktérkihasználást, a szervezethez és partnereiknek felajánlani a fenntarthatóbb szállítványozási megoldásokat.

Szabó Zoltán a jövő szempontjából a digitalizációt, az új technológiák alkalmazását is elengedhetetlennek tartja. Hamarosan piacra is lépnek egy saját fejlesztésű dokumentumkezelő applikációval, amely bármely ezt megvásárló cég számára biztosítja a leigazolt szállítólevelek azonnali megjelenését azok vállalat irányítási rendszerében.

A Ghiblinél hisznek a professzionizmus és az innovativitás erejében és abban, hogy az üzleti eredményeik alapján két éven belül megjelenhetnek a BÉT Xtenden. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Minden szegmensben a kulcsszó: innováció

Árbevétele alapján nagyvállalat, ám annál jóval rugalmasabban működik a több mint harminc éves múltú GVC Csoport. A közétkeztetésben piacvezető cég a teljes élelmiszer-előállítás és ellátási láncban, és több más szakterületeken is meghatározó szerepet kíván betölteni.

» Közel negyven milliárd forintos éves árbevétellel a GVC kifejezetten nagyvállalati csoport, mely évről-évre folyamatosan bővül. A számos ágazatban érdekelt társaság működésének zászlóshajója a Hungast Csoport, mely révén közel 200 ezer fogyasztót látnak el munkahelyi és közétkeztetésben. „A GVC Csoport nagyvállalatként működik, ám annál jóval rugalmasabban; például a tulajdonos elérhető, ami előnyt jelent, kiváltképp olyankor, amikor egyik napról a másikra kell olyan váratlan helyzetekre reagálnunk cégcsoport szinten, mint amilyet a pandémia okozott”, mondja Dávid Ilona, aki 2021 január óta vezeti a céget. Dávid Ilona neve nem ismeretlen Magyarországon, hiszen a legnagyobb hazai vállalatok közül többnek is volt hosszú ideig vezetője. Bárhol dolgozott, személye garanciát jelentett az eredményes működésre, sikeres fejlődésre.

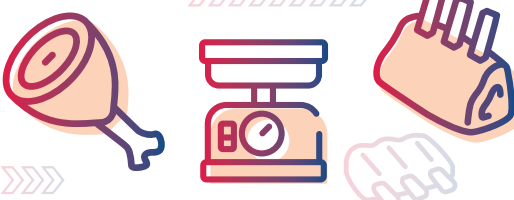
A GVC Csoport tulajdonképpeni jogelődjét 1996-ban alapította a tulajdonosa. Fő tevékenység a közétkeztetés volt, jellemzően a helyi intézményeket láttak el. Az ezt követő években folyamatosan bővült a cég piaca és mérete: Dunaújvárosban, Esztergomban és Pest megyében végzett szolgáltatást. Az időközben Hungast névvel ellátott jogi entitás később tovább bővült: Pécsen, Zalaegerszegen és a főváros több kerületében indította el a szolgáltatását. 2016-ban egy akvizíció során az Elamen Zrt. és a tulajdonában lévő Bakony Gaszt Zrt. is a GVC Csoport tagjaivá váltak. Egy évvel később pedig a csoport felvásárolta az akkor piacvezető Sodexo Kft. üzletrészeinek 100%-át, így a cégcsoport a 2015. évi méret négyszeresére növekedett: piacvezetővé vált.

Ez idő alatt a közétkeztetés piaca átalakult egyrészt a szabályozás, másrészt a táplálkozás terén zajló fogyasztói szokások változása miatt. Az ételérzékenység miatti, speciális étrendek biztosítása is elvárás. „Mi abban próbálunk különbözöek lenni, hogy innovációval példát mutatunk. Ugyan gazdasági szempontból nehéz alátámasztani, hogy a magyar alapanyag jobban megéri, hiszen a szomszédos országokból olcsóbban is be tudnánk szerezni, de mi mindig a minőségben hittünk, mert tudjuk, hogy hosszútávon ez kifizetődőbb, és az, hogy a fogyasztók oldalára állunk. Előzetes bejelentkezés nélküli kóstolási lehetőséget biztosítunk a szülőknél a tálalókony-

háinkon. Kínálatfejlesztéssel az egyre szigorúbb táplálkozás-egészségügyi jogszabályi háttérnek is jól megfelelünk, neves gasztronómiai és dietetikai szakembereink segítségével.”

„A vállalati szegmens nagyon más, jóval közelebb áll a kereskedelmi vendéglátáshoz. Széles választék, a marketing is fontos eleme a szolgáltatásnak. A fogyasztói igények itt is változatosak, hiszen „A fizikai állományt nem lehet egy kalóriaszegény zöldsalátával jóllakítani, és ugyanez elmondható a vállalatok szellemi állományáról is, akik nem mindig vevők a nehezebb fogásokra”. Kínálatfejlesztési séfjeink állandó kreatív munkát végeznek ezen területünkön is.

Amikor ők sertéspörköltet írnak az étlapra,



az **13 tonna hús felhasználását** jelenti azon a napon.

A versenyelőny megőrzése érdekében nemcsak a fenti elvárásoknak kell megfelelni, fontos a kommunikáció, és az étkezéshez kötődő szolgáltatások modernizálása. „Hogy finomat főzzünk, alapelvárás. Amiben versengeni kell az a digitalizáció, a folyamatok egyszerűsítése, és a fogyasztók minél hatékonyabb, közvetlenebb megszólítása.” A gyárakban rövidek a munkaközi szünetek, gyakorlatilag néhány percük van arra, hogy kicsit szusszanjanak. Emiatt a sorban állási időt kell megpróbálni lecsökkenteni, például dolgozói kártyás fizetéssel, esetleg előre leadott rendeléssel. Az ilyen jellegű, egyébként roppant költséges informatikai fejlesztések már zajlanak. A csoport gyakorlatilag a teljes feldolgozóipar és étkezési szolgáltatás spektrumot lefedi, ugyanis az élelmiszer-



Dávid Ilona, cégvezető

ipari szektoron belül növénytermesztéssel, állattenyésztéssel és borászattal is foglalkozik.

„Hogy magas színvonalon tudjunk előre csomagolt és eltartható, de tartósítószermentes ételeket is előállítani, a közelmúltban megvásároltunk egy gyárat, ahol jelenleg is folyik a termékfejlesztés. Az agráriumban állattartás, szántóföldi és erdőgazdálkodás területeken további akvizíciókat tervezünk. Már ma is kísérleteznünk magasabb hozzáadott értékű növények termesztésével, például egyelőre sok burgonyát vásárolnunk kell, bizonyos területeken éppen ezért vizsgáljuk, hogy jobban megéri-e nekünk termelni.”

Az agrár- és élelmiszeripari tevékenység mellett más területeken is innovál a csoport. A fenntartható működést fókuszba helyezve elektromos hajtáslánc fejlesztésével az elektromos hajók piacára is beléptek már; a prototípus elkészülte óta sorra érkeznek a megrendelések. „Ez is egy olyan ”láb”, ahol az innovációt és a fenntartható fejlődést támogatjuk.” Emellett tervben van pénzügyi szolgáltatásként kockázati tőkebefektetés és magántőkealap létrehozása.

A cégre jellemző szerteágazóság, stratégiai gondolkodásmód a sportban is hangsúlyosan jelen van. A sportklubok támogatása az egészséges életmódból, az étkeztetési oldalról indult. „Célunk a főszponzori szerepvállalás élvonalbeli és másodosztályú csapatok esetében, oly módon, hogy menedzsmentben, szervezésben is jelen legyünk. A sport oldalon működvelő szinten veszünk részt, de a gazdasági tevékenységen a lehetőségekhez mérten szeretnénk javítani.”

A folyamatos növekedés finanszírozására kötvényt bocsátott ki a cég az MNB Növekedési Kötvényprogramjában, összesen 7,06 milliárd forint forrást vontak be. Így kívánják biztosítani a magas és egyenletes minőségű, a jövőbeni trendekhez igazodó ételszolgáltatás fejlesztéséhez szükséges hátteret – több és nagyobb kapacitású előállító üzemek, gyárak üzemeltetését, nemzetközileg is elismert szakemberek általi szellemi tőke bevonását. A csoport számol a következő években várható munkaerőhiánnyal, melyet részben automatizációval kívánnak feloldani. Szintén kulcskérdés a megfelelő csomagolóanyag elérhetősége, így annak innovatív fejlesztése, gyártása is napirendre kerülhet a következő években.

A GVC GROUP a különböző területeken szerzett szakmai tapasztalataival, üzleti sikereivel a jövőben olyan szinergiákat kiaknázó cég fog tudni lenni, amelyik számos más szegmensben érdekelt vállalkozást is inspirálhat majd. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Főiskolai barátságtól a nagyvállalatig

A hal szeretetéből indult a vállalkozás, majd a piaci igényekhez igazodva mára gyakorlatilag mindent szállítanak, amire egy konyhának szüksége van. Ebben a működési modellben lényegi elem a piacismeret, a rugalmasság és a szoros kapcsolat a megrendelőkkel.

 Sokan szeretik a halat vagy szeretnek horgászni, de az még világviszonylatban is ritka, hogy ebből a szenvedélyből egy évi 20 milliárd forint árbevételű vállalkozás nő ki magát. Gödry Zoltán és Gregorics László szenvedélye a hal. A gimnázium befejezése után mindketten a Kaposvári Mezőgazdasági Főiskolára mentek tanulni, a kollégiumban barátkoztak össze. Később az élet elsodorta őket egymástól, bár mindketten az agráriumban dolgoztak és régi terv volt, hogy szeretnének egy közös vállalkozást. Így 1990-ben megalakult a Halker Kft. A tulajdonosi kör azóta is változatlan, 50-50 százalékban tulajdonosok. Ahogy az annyi más vállalkozásnál, ennél is egy családi ház volt az első telephely.

Az alapítás óta eltelt 31 év alatt a tevékenységi kör jelentősen kibővült: mára a cég főként gyorsfagyasztott húsok, zöldségek, gyümölcsök, friss húsok és halak, tejtermékek és fűszértáru nagykereskedelmével foglalkozik. Ezt egészíti ki a gyártási tevékenység elsősorban haltermék tekintetében. Emellett mirelit zöldség és előhűtött húsfeldolgozással is foglalkoznak. A székhely Balatonbogláron található, de Veszprém és Szombathelyen is rendelkeznek telephellyel. Cégcsoporti érdekeltségeik vannak továbbá Siófokon és Pécsen is, emellett a környező országok közül Szlovákiában és Horvátországban. Közel 100 főt foglalkoztatnak, 110 teherautóval három depón keresztül szállítanak 10 ezer féle cikket több mint ötezer, a gasztronómiában és közétkeztetésben tevékenykedő vevőjünek. A forgalmazott termékek köre felölel gyakorlatilag mindent, amire egy konyhának szüksége lehet.

A Halker nagy hangsúlyt helyez a gyártásra, ami megkülönbözteti őket a közvetlen konkurens vállalkozásoktól. Hisznek abban, hogy mivel a gyártás rövidíti az ellátási láncot, ezért többlet eredményt hozhat. A tulajdonosoknak továbbra is szívügye a hal és a saját gyártású balatonboglári halászlé. Ezzel összefüggésben a halas termékkör – a portfólió folyamatos bővítése ellenére is – még ma is az árbevétel több mint 10 százalékát adja. A fagyasztott zöldségek csomagolása pedig a gasztronómia igényeihez igazodó összetétel és kiszállítás mellett történik. A gyártás harmadik pillére a szolgáltatás jellegű húsfeldolgozó tevékenység. A cél egyedi vevői igényeknek megfelelő konyhakész hústermékeket szállítani,

amelyet egy étterem további előkészítő munka nélkül, azt kiváltva azonnal fel tud használni.

A cég hátterében a MIRBEST beszerzési és értékesítési társulás áll, amelyet 2003-ban a tulajdonosok további hasonló cégekkel közösen alapítottak. Jelenleg 15 tagvállalat alkotja a csoportot, amelyek közül a Halker szolgálja ki a Dunántúlt legnagyobb részét. A MIRBEST egy olyan társulási egység, amelynek célja az, hogy a globalizáció kihívásainak megfelelően a cégek együtt nagyobb erőt képviseljenek a beszerzési piacon. A fókusz tehát kezdetben elsősorban a beszerzésen volt, de azóta a saját márkák, termécsaládok építésében, valamint az infrastruktúra kialakításában is együttműködnek. A 100 százalékgig magyar tulajdonban lévő társulás árbevétele 100 milliárd forintot meghaladó nagyságrendű. A teljes sajátmárkás forgalom évi 20 ezer tonna felett van. "A márka szerepe nagyon fontos, ugyanis ha nem adjuk meg a lehetőséget a vevőnek arra, hogy ragaszkodjon egy márkához, akkor kénytelen az ár alapján dönteni" - mondja Gregorics László. Hisznek abban, hogy a termék, és így a vállalat értékeit is a márka értéke határozza meg.

Ha a HALKER 31 évvel ezelőtti alapítása óta értékesített összes árut kamionokra raknák, akkor a **13 000 teherautóból álló kocsisor**



A Halker indulásában sokat segített egy 3 millió forintos Start-hitel, amit 1992-ben kaptak meg, és nemcsak a nevében volt Start. Hiszen ebből vettek teherautót, hűtőkamrárt, árut és ez volt az első év, amikor – ezeknek köszönhetően –



Gregorics László tulajdonos-ügyvezető, Gödry Zoltán tulajdonos-ügyvezető

komolyabb bevételre tettek szert. "Az első 20 évben mindig minden pénzt visszaforgattunk, csak a megélhetéshez szükséges fizetést vettük ki" – hangsúlyozza Gödry Zoltán. A két jóbarát között pontosan le vannak osztva a feladatok. Gregorics László a beruházásokat és a műszaki fejlesztéseket felügyeli, Gödry Zoltán pedig a kereskedelmi stratégiát és a pénzügyeket irányítja.

Visszatekintve úgy látják, hogy a kezdetekkor érdekesebb lett volna nagyobb léptékben gondolkodni – nagyobb banki kölcsönt felvenni, nagyobb hűtőházat építeni. Jó útnak tartják viszont, hogy a cégre mindig is családi céként tekintettek, megbíztak a munkatársakban. A két tulajdonos szerint a piaci kilátások kedvezőek annak ellenére is, hogy már jól látszik, hogy a pandémia alatt a gasztronómiát, ételmezést elhagyó vállalkozók, munkavállalók egy része nem fog visszatérni a szakmájába. “Úgy építkezünk, mint a japánok. Azt nézzük, hogy mire van szüksége a vevőnek, nem pedig azt akarjuk bármilyen áron eladni, amit termelünk” – fogalmazza meg a cégfi-lozófiának is beillő bölcsességet Gregorics László.

Gödry Zoltán szerint a vendéglátás veszélyes üzem ilyen szempontból. Ha hónapokig zárva van egy étterem és elküldik a személyzetet, akkor a nyitás után munkaerőhiány lesz. „A balatoni gasztronómia legnagyobb problémája az, hogy nincs elég munkaerő” – mondja. Ebben a helyzetben pedig a magasabb feldolgozottságú termékek előnyt jelentenek.

Emellett a Halker működési modelljének lényegi eleme, hogy közel van a piachoz és így azonnal tud reagálni a változó vásárlói igényekre. Ennek része az is, hogy a megrendelések meghatározó része telefonon érkezik. Bár igyekeznek webshopot fejleszteni és e-mailen is érkeznek megrendelések, ez a piac azonban jellegénél fogva folyamatos, közvetlen, szóbeli együttműködést igényel a vevőkkel, még ma is. Ehhez a modellhez nagyon nagy piacismeret, jelentős árukészlet és óriási rugalmasság szükséges.

A cég "öröklése", a generációváltás tudatosan kezelt kérdés: az alapítók gyermekei évek óta a szakmában dolgoznak. A betanulás hosszú folyamat, de a vállalat jövője ebből a szempontból is biztosított. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

Év	Árbevétel (millió Ft)
2018	18,992
2019	21,067
2020	17,884

EBITDA (millió Ft)

Év	EBITDA (millió Ft)
2018	1,910
2019	1,668
2020	1,683

Irodaházaktól stadionokig, tudatos építkezéssel: a Hunép Zrt.

Harminc éves az ország egyik meghatározó építőipari vállalata, a Hunép Zrt., amely mára szinte minden típusú épületről tud referenciát felmutatni – az egészségügyi épületektől a sportlétesítményeken át a rekreációs központokig. A három évtized történetét jelentősen meghatározták az előre tekintő stratégiai tervek és a lendületet mindvégig biztosító kiemelt beruházások.

» A Hunép Zrt. jogelődje 1951-ben Tanácsi Építőipari Vállalat néven kezdte meg tevékenységét, amely a 60-as évekre Hajdú-Bihar megye egyik legjelentősebb közintézmény és lakás kivitelezőjévé vált. A 80-as évek elejére a vállalat alkalmazotti létszáma megközelítette az 1200 főt, amely a régióban kiemelkedő építőipari tudásbázist és tapasztalatot biztosított a cég számára. Az állami vállalat 1991-ben alakult át gazdasági társasággá, azóta működik 100 százalékosan hazai tulajdonú részvénytársaságként.

A cég alapértelmezetten építőipari generálkivitelezői tevékenységet végez, vagyis a megrendelő által elkészített tervdokumentációra pályázatot benyújtva, ajánlatot adva eredményes tárgyalássorozat végén szerződést köt és az abban foglaltakat megvalósítja. A Hunép gyakran fővállalkozói tevékenységet is végez, amelynek keretében a tervezés is a cég feladata lesz. Ilyenkor a megrendelő meghatározza az alapvető elvárásait, a főbb paramétereket a rendelkezésre álló büdzsét és a Hunép felel azért, hogy megvalósuljanak a tervek, valamint a munka költségkereten belül, határidőre elkészüljön. A cég ezen felül egyéb projektekhez is kapcsolódik és olyan részfeladatokra is vállalkozik, amelyek megfelelő méretűek ahhoz, hogy gazdaságosan tudják végrehajtani azokat. A cég referenciái között ma már szinte mindenféle épület szerepel, többek között egészségügyi, oktatási, ipari létesítmények, fürdők és számos egyéb példát lehetne még említeni. A cég a régióban vezető helyen szerepel a helyi építőipari vállalkozások között. A gazdasági és mérnöki gárda főállású alkalmazottakból áll, több, mint száz fővel. A fizikai létszámot az építkezéseken régi bevált alvállalkozó partnereikkel biztosítják.

Az elmúlt 30 év sok meghatározó pillanatot adott – idézi fel a cég történetét Bakos Miklós vezérigazgató. „Ha ezt a három évtizedet 4-5 éves etapokra bontjuk, akkor minden időszaknak volt egy olyan kimagasló húzó munkája, amely lendületet adott a vállalat fejlődésének. Ezek közben mindig nagyon ügyeltünk arra, hogy folyamatosan megújuljunk, és évről évre építsük a vállalatot. A tulajdonosok a cégben

dolgozva szem előtt tartották azt, hogy túlzott mértékben ne kockáztassák az adott időszak sikereit, hanem mindig hosszú távon gondolkozzanak. A kezdetektől fogva előre terveztünk, 10 éves stratégiával számolunk. Ezt a tervet igyekszünk mindenkor a külső környezetünk kihívásaihoz igazítani. Amit 1-2 évvel ezelőtt aktualizáltunk, azt a mostani gazdasági és építőipari helyzet már teljesen felülírt, a 10 éves stratégiát is nagyon hamar újra kell gondolni és felül kell írni. Ez a talpon maradás egyik kulcsa.”



Mérföldkőnek lehet tekinteni azt a 2000-es évek elején épült irodaházat, bevásárlóközpontot, lakóházat, amely a Hunép saját beruházásában valósult meg. Később a debreceni Nagyerdei Stadion, ami ma is az egyik legnagyobb büszkesége a cégnek, mind a projekt értéke, mind az egyedisége miatt, és azért is, mert a város egyik ikonikus épülete lett. Minden időszaknak volt egy ilyen kiemelkedő megbízása, ami mindig újabb lendületet adott a további éveknek, és büszkeséggel töltötte el a cég vezetőit. „Ebben is egy olyan egészséges fejlődés, építkezés tapasztalható, ami azt mutatja, ahogy a cég referenciáinak száma és árbevétele egyre növekedett, a projektek egyre jelentősebbek lettek mind méretük, mind jellegük, mind pedig gazdasági értékük tekintetében.”



Bakos Miklós, vezérigazgató

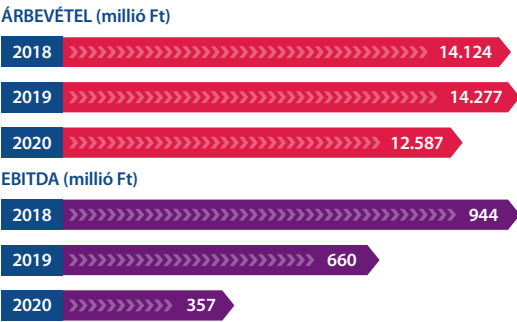
Egy több évtizede működő céggént a Hunép számára is kiemelt szempont volt a generációváltás zökkenőmentes lebonyolítása. A cégnek új vezérigazgatója és termelési igazgatója lett 2019 januárjában. A korábban, zárt körben megszületett döntést egy évvel az új felállást megelőzően hivatalosan is bejelentették. A váltás biztosítása mellett az is cél volt, hogy azokat a partnereket, akik az áthúzódó munkák megrendelői, ne érje meglepetésként az új vezető megjelenése. Bakos Miklós szerint ezzel a kiszámíthatóságot is kommunikálták a partnereik felé, a bankok felé, és hangot adtak ennek a debreceni, valamint az országos sajtóban is. A közvetlen felkészülés erre az időszakra a megelőző évben indult el, ez azt jelentette, hogy a régi és az új menedzsment közösen átvilágította a cég működését, havonta, kéthavonta leültek, megvitatták az elmúlt 20-25 évben szerzett tapasztalatokat.

A felkészülés nagyban segítette az átállást az új vezető által fémjelzett korszakra. Egy tudatos, hosszú távú előkészítés eredményeként, megfelelő gazdasági pezsgést mutató időszakra lett időzítve a váltás. Mindez ráadásul akkor valósulhatott meg, amikor a cégben dolgozó vezetőknek még nem kényszerből kellett kiszállniuk a napi munkából, hanem egy előre elképzelt koreográfiával adják át a stafétát az új stábnak.

A cég a HR-szemponokat egyébként is kiemelten kezeli, amelyben a munkavállalók jelentik a legfőbb értéket. „Cégünk mindig is hosszú távon gondolkodott, kiálltunk a munkavállalóink mellett, megtartottuk őket, nem építettünk le olyan években sem létszámot, amikor kisebb volt az árbevétel, az

eredmény vagy a feladat” – mondta a vezérigazgató. A jövőbeli tervekkel illetően a Hunépnek további növekedési elképzelései vannak, amelyet Debrecen fekvése, gazdasági helyzete nagyban meghatároz. „Debrecen 2020-30-as terve rendkívül impozáns és nagyszabású fejlesztéseket tartalmaz, a város az ország második fővárosaként rendkívüli fejlődésen megy keresztül. A mi fejlődésünknek ez a fő motorja a jövőben” – tette hozzá.

A Hunép 5-10 évvel ezelőtti jellemzően a közbeszerzéses piacról szerezte a feladatokat, de 5 éve jelentősen nyitott a magánszektor felé. Ez összhangban van azzal, hogy ezek a lehetőségek jellemzően a magánfejlesztésekben fognak megtestesülni. A jövőbeni célok közt szerepel még jelentős informatikai fejlesztés, hatékonyság növelés és a stabil árbevétel és eredmény növekedés elérése is. ●



Új célok a láthatáron – az érett portfólió egyre több befektetőt vonz

Az indulása óta eltelt négy év alatt az MFB Csoporthoz tartozó Hiventures kockázati tőkealap-kezelő a magyar piacon egyedülálló tőkefinanszírozási termékeket fejlesztett ki a startupoktól kezdve a kis- és középvállalkozásokon át egészen a nagyvállalatok számára.

» Eddigi működése során 50 milliárd forintot fektetett a magyar gazdaságba, mely figyelembe véve 2017-es indulását, havonta közel 1 milliárd forint kihelyezését jelenti. Ezzel viszonylag rövid idő alatt Európa legaktívabb és legtapasztaltabb korai fázisú intézményi befektető társaságává vált és több mint 155 milliárd forintnyi tőkével a háta mögött olyan tőkefinanszírozási palettát alakított ki, mely mára lefedi a teljes vállalkozói életutat, minden korábbiánál nagyobb volumenű befektetések végrehajtását is lehetővé téve.

Erről a bejárt útról és a jövőbeli tervekről beszélgettünk Katona Bencével, a Hiventures vezérigazgatójával.

A pandémia hatására megváltozott gazdasági helyzet a piaci szereplők többségénél felborította a korábbi üzleti modellt. Hogyan befolyásolta a Hiventures működését?

A kockázati tőkének kulcsszerepe van abban, hogy a nagy fejlődési potenciállal rendelkező vállalkozásokat átvezesse a nehézségeken egy érettebb életszakaszba. A vállalkozások fejlődésének katalizálására talán soha nem volt még akkora szükség, mint az elmúlt időszakban. Állami szereplőként kötelességünknek érezzük, hogy pótolva a hiányzó szereplőket és a meglévők kockázatvállalási hajlandóságát helyettesítve, magasabb kockázatú befektetéseket is eszközöljünk. Tavaly elindítottuk a nagyvállalatokat célzó InvestPRO üzletágunkat, illetve gyors és hatékony megoldást nyújtottunk a startupok és kkv-k által igénybe vehető mentőcsomagjainkkal, amit év végére a nagyvállalati üzletágunk válságtermékével is kiegészítettünk. Mentőbefektetéseinkkel jelentős összeget mozgósítottunk, így korábban jól prosperáló vállalkozásokat mentettünk meg a csődtől, vagy épp attól, hogy külföldi tulajdonba kerüljenek. Természetesen standard befektetési programjainkat is zavartalanul működtettük, 2020-ban a korábbi évekhez képest rekordszámú (volumenű) finanszírozást biztosítottunk.

Vannak adatok arról, mit jelent a magyar gazdaságra nézve a Hiventures színre lépése és az, hogy a startupoktól egészen a nagyvállalatokig kínáltak finanszírozást?

A 2010-es évek közepéig Magyarország kockázati tőkeellátottság szempontjából az európai mezőny végén állt, a felpozíció, amely a startup ökoszisztéma kiépülésével is járt, 2017 után volt igazán érezhető. Ebben meghatározó szerepet vállaltunk és ekkor még egyedüli szereplőként nyújtottunk állami tőkét a magyar piacon. Már indulásunk évében közel 8 milliárd forint finanszírozást folyósítottunk magyar startupoknak, és mivel a kockázati tőke kéz a kézben jár a piaci alapú kutatás-fejlesztési tevékenységgel, innovációval, fejlett technológiákra építő gazdasági növekedéssel, mi mindezeknek az értékeknek a képviselőjévé és elsőszámú támogatójává is váltunk.

A kkv szektor gazdasági jelentősége miatt a célzott gazdaságfejlesztési programok középpontjában áll. A vállalati foglalkoztatás 71 %-át, a hozzáadott érték 47 %-át és az export 20 %-át adja. Tevékenységük finanszírozásához számos pénzügyi forrás rendelkezésre áll, azonban eddig jellemzően a belföldi pénzügyi intézetektől származó és az uniós támogatással nyújtott vissza nem térítendő hitelek játszottak meghatározó szerepet. KKVPRO üzletágunk 2019-es indulásakor azt tartottuk a legfontosabbnak, hogy a fejlesztésekhez tőke is álljon rendelkezésre, akár önerőkiegészítés formájában, növelve a kkv-k további hitelképességét.

A HVCA friss adatai szerint 2017-2020 között, tehát indulásunk óta, kb. 470 millió EUR magyarországi kockázati tőkebefektetés történt, melyből jelenlegi árfolyamon a Hiventures befektetései 25%-ot tesznek ki. Számosságban a 2017 óta eszközölt 745 befektetésből a Hiventures csaknem 326 cég esetében, a folyósítások közel felénél működött közre. A vállalkozások fejlődése sokrétűen ösztönzi a nemzetgazdaságot, azonban a kockázati tőkekihelyezések valós, érdemi hatásai később, minimum 3-5 év távlatában jelentkeznek.

Azon túl, hogy a Hiventures portfóliója egyre sokrétűbb, már 370 startup található benne. Vannak-e még eddig kiaknázatlan lehetőségek a startup cégek kezelésével kapcsolatban?

Startupjaink közül sokan egy ötlettel érkeztek hozzánk, hamarosan pedig már milliárdos árbevétellel bírnak. Esetükben a minél nagyobb növekedés elérése és finanszírozása a célunk, amiben számítunk a piaccal és társbefektetőkkel való együttműködésekre is. Co-investjeink száma önmagáért beszél: 2017 óta 77 esetben, 6,5 milliárd Ft értékben működtünk együtt társbefektetővel. Amellett, hogy ezt tovább kívánjuk bővíteni, jelenleg gőzerővel dolgozunk azon is, hogy ezeket a sikereket a piaccal is megosszuk. Egy olyan prémium portfóliót rakunk épp össze, mellyel terveink szerint a piaci szereplők és befektetők akár egy szélesebb körét is meg tudjuk majd mozgatni.

A startup terveken túl el lehet-e már valamit árulni a 2022-es további ambíciókról?

Hisszük, hogy jó ideig kell még az állami szerepvállalás. Az új ötletek és a rájuk épülő vállalkozások, hiánypótló innovációk és digitális szolgáltatások biztosan számíthatnak a támogatásunkra 2022-ben is. Azon is dolgozunk, hogy egyre jobban megismerjenek minket a kkv-k és nagyvállalatok, mert együtt olyan kapukat tudunk nyitni a fejlődésre, amely tőkefinanszírozás nélkül csak egy terv maradna. Jelenleg számukra Magyarországon egyedi megoldásként ún. mezzanine típusú, akár több milliárd forintot is elérő tőkebefektetést kínálunk. Hibrid instrumentumként az idegen és saját tőke elemeit kombinálja, ezáltal optimalizálja a tőkeszerkezetet. Továbbra is arra törekszünk, hogy a lehető legjobb befektetői döntéseket hozzuk meg, rugalmas finanszírozási megoldásokat kínáljunk és olyan stratégiai partnerségeket alakítsunk ki, amelyek mind portfóliócégeink számára, mind a magyar gazdaság egészére nézve előrelépést jelentenek. ●



Katona Bence, vezérigazgató

Erős szakmai közösségen alapuló, hazai tulajdonú biztosítási birodalom épül Magyarországon

A biztos családi vállalkozást maga mögött hagyva, 21 évesen kezdett a biztosításközvetítői szakmában Keszthelyi Erik, aki az elmúlt 16 év következetes munkájának köszönhetően mára az ország legnagyobb biztosításközvetítő cégcsoportját építette föl és a 100 Leggazdagabb Magyar listáján a 72. helyen szerepel. A kezdeti ambíció azóta is töretlen, a közelmúltban a CIG Pannóniában szerzett részesedésnek köszönhetően és a közeljövőben induló, online lakossági biztosításközvetítő cég felállításával középtávon egy 100 százalékból magyar tulajdonosi háttérű biztosítási birodalom képe rajzolódik ki.

» A Hungarikum Alkusz Cégcsoport a hagyományos alkuszi és bankbiztosítási csatornákon keresztül közel 3000 tanácsadóval és több mint 200 főállású munkavállalóval, a lakossági, kkv, nagyvállalati és bankbiztosítási értékesítési csatornákkal, valamint gépjármű dealeri hálózattal ma megkerülhetetlen szereplő a magyar biztosítási piacon. A cégcsoport jelenleg 13 tagvállalatból áll, és saját alapítvány-nal is rendelkezik. A tavalyi évben összességében több mint 9 milliárd forint nettó árbevételt ért el csoport szinten, az idei évre pedig több mint 12 milliárd van előirányozva. A cégcsoport zászlóshajója a Hungarikum Biztosítási Alkusz Kft., amely az állami és versenyszférában működő nagyvállalatok biztosításközvetítő partnere. A társaság több mint 17 éves szakmai tapasztalattal a háta mögött mára közel 3000 nagyvállalat és vállalatcsoport biztosítási portfólióját kezeli, TOP100 ügyfele több mint 500 000 munkavállalóval rendelkezik.

7 év alatt több, mint 36 500 kárkifizetésben működtek közre

a Hungarikum Alkusz munkatársai.

„Küldetésünk, hogy a magyar emberek és a Magyarországon működő vállalkozások számára olyan pénzügyi és biztosítási háttérrel kínáljunk, ami maximálisan fedezi az igényeiket” – mondta Keszthelyi Erik, a cégcsoport elsőszámú vezetője, és Mészáros Lőrinc mellett, a Keszthelyi Holdingon keresztül annak 50 százalékos tulajdonosa is. Utoljára a Quantis volt olyan magyar tulajdonosi háttérű cég, amely hasonló méretet ért el, vagyis a legnagyobb hazai biztosításközvetítővé vált, de lényeges különbség, hogy a Quantis több mint 90 százalékból unit-linked biztosításokat közvetített, amíg a Hungarikum Alkusz Cégcsoport nagyobb arányban non-life biztosításokkal foglalkozik, de portfóliójába beletartozik az életbiztosítási termékek teljes köre és a hitel valamint tőkepiaci termékek értékesítése is.

A cégcsoportnál alacsony a fluktuáció, odafigyelnek arra, hogy jól érezzék magukat a dolgozók – gyümölcsnap, smoothie, masszázs, születésnap köszöntések – valamint a társadalmi felelősségvállalás és a közösségi programok is meghatározó részei a szervezeti kultúrának. A biztosítási szakember „örökmozgó” hírében áll. „2010-től Szekszárdra jártam fel Budapestre, így hétköznaponként 3:00-kor keltem és reggel 5 órától már az irodában kezdődtek a vezetői megbeszélések, hogy megelőzzem a nagy forgalmat” – mondta az ügyvezető igazgató, aki 2010-ben lett az Optimal-GB Biztosítási Alkusz és Pénzügyi Szolgáltató Kft. ügyvezetője, mely társaság 2015-ben változtatta meg a nevét Hungarikum Biztosítási Alkusz Kft.-re. A vezető szigorú időbeosztása azóta sem változott.

„9 óráig túl vagyok 5-6 megbeszélésen, ha a konkurenciát nézem, sokkal több időm marad stratégiatervezésre és a megvalósításra” – tette hozzá. De nemcsak a korai munkakezdés miatt vált meghatározó piaci szereplővé a cégcsoport, hanem mert Keszthelyi szerint ők valóban elvégzik azt a



Keszthelyi Erik, alapító, társtulajdonos

munkát, ami ebben az üzletágban alapelvárás lenne. „Egy biztosítási alkusznak nemcsak az a feladata, hogy megkösse a szerződéseket, hanem ezt követően szolgáltatást is nyújtania kell. Ezzel szemben a piac el van kényelmesedve, a biztosításközvetítők ülnek az 5-10 éves állományokon” – mondta Keszthelyi.

Jól szemlélteti a különbséget, hogy az alkuszcégeknél jellemzően nincs kárrendező, ha gond van, a biztosítóhoz irányítják az ügyfelet. Ezzel szemben a cégcsoportnál közel 30 fő csak kárrendezéssel foglalkozik, és az ügyfelek nagy része nemcsak egy szerződéssel kapcsolódik hozzájuk, hanem számos pénzügyi termékével, legyen az lakossági, kkv vagy nagyvállalati szerződés. Alapvető elvárás a kollégáktól, hogy biztosítási évfordulóra megversenyeztessék a szerződéseket az ügyfélnek. „Több mint 500 000 ügyfelünk van, a megmaradási arányunk pedig piacfeletti, ami többek között az elmúlt 10 év alatt következetesen felépített ügyfélszolgáltató rendszerünknek is köszönhető. Ügyfeleink nem csupán egy terméket, hanem egy komplex szolgáltatási csomagot kapnak” – tette hozzá Keszthelyi, aki hisz a személyes kapcsolattartás fontosságában is: „fejből ismerem legalább 1000 ügyfelünk biztosítási portfólióját.”

Azt, hogy egy kötelezőt, vagy egy utasbiztosítást online kötnék meg manapság, természetesnek tartja, de véleménye szerint egy élet vagy nyugdíjbiztosításhoz a személyes konzultáció is szükséges. Ugyanakkor nemzetközi trend, hogy a biztosítótársaságok dobozos termékekben gondolkodnak és ezt nem csak a lakossági szegmensben, de a vállalati üzletágban is tapasztalják, ami Keszthelyi szerint stratégiai hiba és ebben látja a Hungarikum növekedési potenciálját is, illetve részben ehhez köthető, hogy az elmúlt hónapokban 32,96 százalékra növelték tulajdonrészüket a CIG Pannóniában. „Bízunk

benne, hogy a CIG Pannónia vezetősége a dobozos termékek helyett, továbbra is az ügyfelek valós élethelyzetéhez igazított termékmegoldásokban látja a piaci lehetőséget és megmarad olyan biztosítónak, aki figyelembe veszi az ügyfelek és alkuszok igényeit” – mondta Keszthelyi.

Bár sokan azt gondolják, hogy a CIG Pannóniának kiváltságos a helyzete, mert a több mint 3000 tanácsadóval rendelkező Hungarikum Alkusz Cégcsoport előszeretettel az ő biztosításaikat értékesíti, de a vezető szerint itt a tulajdonosi és a közvetítői szerepkör élesen elválik egymástól. „Olyan biztosításokat értékesítünk, amelyek az ügyfeleink adott életkörülményeihez igazítva a legnagyobb biztosítási védelmet teremtik meg, vagyis a jogszabályoknak megfelelően szolgáljuk ki az igényeiket, és a Magyarországon működő összes jelentős biztosítótársasággal együttműködünk.”

Mindez nem jelenti azt, hogy a cégcsoport ne látna potenciált az online értékesítésében, sőt, éppen ellenkezőleg: a tervek szerint a közeljövőben HUNRisk.hu néven indul az online, lakossági biztosításközvetítői platformjuk. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)	
2018	2.843
2019	5.510
2020	9.046
EBITDA (millió Ft)	
2018	1.476
2019	2.688
2020	4.603

A rendszerváltás óta növekszik a magyar ingatlanfejlesztői cégcsoport

Az Infogroup ingatlanfejlesztő és befektető cégcsoport családi cégből vált a piac egyik meghatározó szereplőjévé úgy, hogy stratégiájukban nem követik a klasszikus fejlesztői magatartást: a gyors hozamok realizálása helyett a cégcsoport hosszú távon saját tulajdonban tartja a megvásárolt, vagy felépített ingatlanokat.

» „Egy családi céget strukturáltan működő szervezetté átalakítani hatalmas kihívás” – mondta Székely Ádám, a cég ügyvezető igazgatója, aki szerint el kellett érni egy kritikus méretet ahhoz, hogy a jól szervezett működést létre lehessen hozni. „A családi cégek egy bizonyos szint alatt improvizálnak, és egy ilyen vállalkozásba nem lehet behozni olyan professzionális szakembereket, akikkel 5-10 évre, meghatározott struktúrákban lehet tervezni. Ez a HR-stratégia ugyanakkor afféle tyúk és tojás probléma, hiszen a gyors növekedéshez jó szakemberek kellenek, azonban amíg nincsenek jó növekedési potenciálok, addig nehéz őket leigazolni” – tette hozzá.

Az Infogroupot Székely Ádám édesapja, dr. Székely István alapította befektetőtársakkal 1990-ben: az alapító előtte minisztériumi szinten foglalkozott az ingatlanpiaccal. Az évtized vége felé a cégcsoport körülbelül 1500 lakást épített, ami akkoriban komoly teljesítménynek számított, ezzel bekerültek a 10 legnagyobb hazai lakóingatlan fejlesztő közé. Majd a kétezres években nyitottak a kereskedelmi ingatlanok felé: megvásároltak egy korábbi sertéstelepet Polgár mellett, amely ma is a portfólió része, csak már Polgári Ipari Park néven, kialakult ipari parki környezetet kínálva. Budapesten a Bartók Béla úton szintén egy ipari létesítményt vásároltak, ami a cégcsoport egyik meghatározó fejlesztési ágának, a modern irodaház fejlesztéseknek alapját adta.

A 2003-ra már milliárdos nagyságrendű bevétellel működő vállalat akkorára nőtt, hogy szükségessé vált egy reorganizáció, ekkor érkezett a bankszektorból Székely Ádám. „Túlvállalta magát a cégcsoport, a folyamatok nem voltak megfelelően lekövetve, egy portfóliótisztítás keretében eladtunk ingatlanokat, visszaléptünk egy olyan méretbe, ahonnan újra el tudunk rugaszkodni” – mondta a már ügyvezetőként dolgozó Székely Ádám. Ezek után már egy pénzügyileg is megerősödött alapokon fekvő vállalkozásként érte őket a 2008-as válság, amit cash-flow-szempontról szerencsésen át tudtak vészelni. Később a Bartók Udvar irodaház-fejlesztés mellett tovább bővült a csoport portfóliója ipari ingatlanokkal Polgáron, Tiszaújvárosban, Karcagon, Miskolcon (Szirmabesenyőn) majd Kecskeméten is.

A cégcsoport erőssége, hogy ingatlanfejlesztőként a teljes ingatlanos életciklust átlátják a mezőgazdasági telektől a már üzemelő ipari létesítményekig, azok összes üzemeltetési problematikájával. Az ipari-, logisztikai és iroda ingatlanok mellett hotel befektetéssel is rendelkezik a cég, azaz több szegmensben is aktív, hasonló elveket követve.

Az Infogroup 6 logisztikai parkját a világ leggyorsabb mért sebességű madara, a sertefarkú sarlósfecské



„Ha valaki a teljes értékláncot átlátja, akkor könnyebben tud lehetőséget azonosítani az ingatlan projektekben: tekintve, hogy az ingatlanfejlesztés nagyon tökeigényes üzletág és nehéz gyorsan nagy haszonra szert tenni, tehát a növekedés üteme viszonylag korlátozott. Azonban, ha az ember átlátja a teljes akvizíciós-hasznosítási folyamatot, akkor azonosítani tudja a kedvezőbb megtérülés lehetőségét hordozó termékeket. Ezzel fel lehet gyorsítani a cég növekedését” – mutatott rá a cég növekedésnek kulcsára az ügyvezető.

Az ingatlanüzletben a termékek viszonylag standardok, ezért a piaci szereplők alapvetően nem csak a termékekkel versenyeznek, hanem a lokációval. A versenyhelyzet arról szól, hogy jó befektetési döntéseket kell meghozni, jó lokációkban, az oda illő megoldást kell választani. „Ha nagy a tolongás, az okosabb félre áll, hiába is van meg kereslet, de túl nagy a kínálat. Ezért nem vagyunk jelen például Budapesten az ipari ingatlan szektorban. Rendkívül jó piacnak tartjuk, de egy



Székely Ádám, ügyvezető igazgató

olyan méretű cég számára, amilyen az Infogroup, vidéken több az értékkeremtő lehetőség.”

A cég piaci startégiája is némileg eltér az általánostól: a klasszikus fejlesztők megépítik és eladják az ingatlant, gyakorlatilag kétféle realizálnak egy viszonylag alacsony befektetett tőkére egy magas nyereséget. Ezzel szemben az Infogroupnál a felépített ingatlanokat saját tulajdonban tartják és bérbe adják azokat. Ez a stratégia reflektálás a tőkepiaci helyzetre, ahol Székely Ádám szerint a nemzetközi környezethez képest nem lehet jó árakon értékesíteni. Az ingatlanok megtartásában viszont nagyon jó értéket lehet úgy teremteni, hogy közben a fejlesztőcégnek van egy erős stabilitást nyújtó portfóliója és teljes szolgáltatási spektrumot lefedő szakember gárdája. Ennek köszönhető, hogy a pandémiás időszakot is jól átvészelték: nagy fejlesztések nem történtek, de a meglévő portfóliónak köszönhetően jó pénzügyi évet zártak.

Székely Ádám a cég fontos tulajdonságának tartja azt is, hogy nem szűkült be a tevékenységük egy irányba, ahogy az sok piaci szereplőre jellemző. A legtöbben előnynek tartják, ha egy cég csak az ipari, vagy csak az irodai létesítmények fejlesztésére specializálódik, mert akkor nem aprózza el az energiáit. „Mindig is azt gondoltam, hogy nem aprózódik el annyira az energiánk, mint amennyit tanulunk abból, hogy több szegmensben vagyunk jelen. Üzleti aktivitás szintjén ezek valamelyest összefüggnek, és a 2020-as válság meg is mutatta, hogy az egy lábon állás nem kifizetődő” – tette hozzá az ügyvezető. Az Infogroupnak jelenleg van hotel-kittettsége is, a pandémia ellenére ez mégsem rontotta le az éves eredményeket az erős ipari jelenlét miatt, utóbbi szektor ugyanis a várakozásokon felül teljesített.

De nem csak területi szinten diverzifikálta tevékenységét a cég, hanem a kategóriákban is. Az irodapiacra elsősorban A kategóriás épületekkel foglalkoznak, de a B kategóriában is látnak fantáziát, van olyan szituáció, amikor utóbbi jobban teljesít.

Az ingatlanpiacra alacsony a cash-flow-termelés, 10 százalék alatti a hozam, miközben a rendkívül tökeigényes beruházások miatt magas a tőkeoldali kitétség. „Komoly finanszírozást kell igénybe vennünk, de ehhez a megfelelő kompetenciát felépítettük az elmúlt 30 évben: így van egy hatbankos finanszírozói portfóliónk (gyakorlatilag a teljes piaccal jó a viszonyunk), és nagyjából 10 olyan magánbefektető is van, akikkel egyes projektek szintjén együttműködünk. Ez év májusban egy igen sikeres kötvénykibocsátást is végrehajtottunk” – mondta az ügyvezető, aki szerint, ha a cég eléri a szükséges szintet, akkor a tőzsdei bevezetés sincs kizárva. ●

ARBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Egy innovatív szoftverfejlesztő cég a banki, egészségügyi szektorból

A kezdetben pénzügyi szektornak dolgozó szoftverfejlesztő közép vállalat mára 70 főre növelte létszámát, és már olyan megoldásokat is fejleszt, amelyek az egészségügy és a gyógyszergyártás több területére is értékesíthetők.

➤ Márien Szabolcs igazi mérnök-kutató-programozó, de szerencsére az a típus, aki nemcsak elméletben, hanem a cégépítés gyakorlatában is jól teljesít. Jobbnál jobb informatikai, programozási ötletei, projektjei vannak, melyekből sokat meg is valósít, így ma már mintegy 70 főnek, többségében programozó mérnöknek ad munkát – de ne szaladjunk ennyire előre. A vállalkozói létet Márien Szabolcs számára a 2008-as válság hozta el. Korábban évekig egy pénzügyi informatikával foglalkozó közép cég kutatás-fejlesztési vezetője volt, amelyet a 2008-as válság elsodort. Ekkor két korábbi évfolyamtársával, barátjával, Kusper Gáborral és Kaiser Zoltánnal együtt alapították a céget, és mintegy tucatnyi, a fentiek miatt szabaddá vált kollégának munkát ajánlva kezdtek dolgozni.

Az alapkompenciákat tekintve főként a pénzügyi intézmények back office rendszereit kiszolgáló ügyviteli szoftverek fejlesztésével kezdték a munkákat 2013 őszén, továbbá adattárház, üzleti intelligencia és adatbányászati megoldásokat fejlesztettek. De már ekkor, a cég üzleti stabilitását megeremtő banki projektjei mellett, intenzív kutatás-fejlesztési tevékenység kezdődött. Ez utóbbi az egyedi termékfejlesztések elindítását jelentette, már kezdetben is főként egészségügyi, gyógyszeripari fókusszal, jellemzően olyan neves egyetemekkel együttműködve, mint a Debreceni Egyetem és a Semmelweis Egyetem. E megbízások megszerzésében, az efféle együttműködések kialakításában ugyanis Szabolcs kutatói múltja, hozzáállása, gondolkodása, valamint tudományos kapcsolatai sokat segítettek.

A banki informatikai ügyfelek bázisán tehát egy sokkal szélesebb spektrumra fókuszáló, rengeteg szoftveripari K+F-et megvalósító, stabilan félmilliárd forint feletti árbevételű közép vállalat alakulhatott ki, amely a magas hozzáadott értékű programozási feladatok révén 2018-tól stabilan 100 millió forint körüli EBITDA termelési képességet mutatott fel. Olyan nagy pénzügyi szolgáltatóknak dolgoznak ma is, mint a Takarékbank, az Allianz vagy éppen az OTP Mobil Kft. (a Simple márka több terméke). Ezeken túlmenően a Nemzeti Adó- és Vámhivatal Online Számlázó nevű rendszerének fejlesztésében is részt vettek, amellyel ma már a kisebb cégek, vállalko-

zók akár külön – harmadik felet bevonó – számlázóprogram nélkül is biztonsággal tudnak digitális számlákat kiállítani.

Ilyen erős referenciákkal a hátuk mögött azután a fokozatosan 60 fő fölé növekvő szoftvermérnöki szabad kapacitásaikat egyfelől informatikai projektmenedzsment, tanácsadás és IT-auditok során használták fel számos nagyvállalat rendszerének elemzését, tesztelését, átvilágítását segítve. Ezt egészíti ki a két éve létrehozott gépi tanulás kutatócsoport, amely mélytanuló eljárások kifejlesztésével számos projekt sikerét segítette. Ezen felül egy harmadik „lábat” is építettek: ez pedig a teljesen önálló szoftvertermékek, IT-megoldások kifejlesztése, amelyek egyfajta spin-off kezdeményezésként egyelőre még az InnovITech Kft. berkein belül futnak, de siker esetén akár önállósodva, saját piaci és tőkebevonási potenciállal bírnak.

Az InnovITech által fejlesztett elektronikus számla szolgáltatásokkal kiváltott papíralapú számlázással

2 erdőnyi fa kivágását sikerült jelen napig elkerülni.

Érdemes Márien Szabolcs és Kusper Gábor pár megvalósult innovációs ötletét „végiglapozni”. Elsőként a már említett egyetemekkel együttműködésben végzett, gyógyszergyártáshoz és más egészségügyi területekhez köthető projektek említendők. Már évekkel ezelőtt elkezdtek fejleszteni egy olyan szoftvert, amely leukémiás kezelések digitális követésével a személyre szabott, optimális terápia alkalmazását támogatja. Ezt a kutatást a Lendület programban hazatért



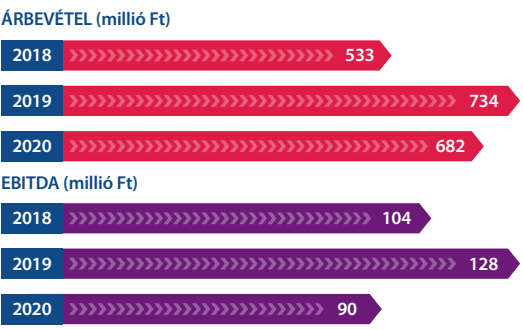
dr. Kúspér Gábor kutatásfejlesztési igazgató, dr. Márien Szabolcs ügyvezető igazgató, dr. Kaiser Zoltán ügyvezető igazgató

nemzetközi szaktekintély, Bödör Csaba vezeti a Semmelweis Egyetem Patológiai és Kísérleti Rákkutató Intézetében. Mi több, ma már ez a szoftverkomponens arra is alkalmas, hogy más daganatos betegségek adatait is elemezze, növelve a gyógyítás hatékonyságát. Az InnovITech Kft. hasonló munkái közé sorolhatók az uniós pályázatokat is elnyert Metagenom és GenomAtlas projektek, amelyek a Debreceni Egyetem spin-off vállalkozásával, az UD-GenoMed Kft.-vel együttműködésben készültek. A Metagenom projekt egy új és izgalmas orvostudományi területet segítő alkalmazásként a bélflórát alkotó mikroorganizmusok előfordulási mintáztatának elemzését biztosítja. Az integrált bioinformatikai és gépi tanulási eljárásokra épülő rendszer képes megtalálni a potenciálisan fennálló ok-okozati összefüggéseket egy-egy baktériumtörzs hiánya vagy túlszaporodása és a különböző betegségek kialakulása között. Az utóbbi, GenomAtlas alkalmazás pedig igazi kuriózum: képes megjeleníteni a genetikai kódot tartalmazó genom térbeli szerkezetét, lehetőséget nyújtva a genom térbeli torzulásai és a különböző betegségek kialakulása közötti összefüggések feltárására. A rendszer új terápiás célpontokat biztosít reményt adva a szóban forgó betegségek gyors és hatékony kezelésére. De ott van a korábban fejlesztett JavaFitter program is, amely az üzletkritikus programok forráskódjainak strukturális hibáit képes hatékonyan, egy újfajta megközelítés szerint megkeresni. Mindezek mellett a GRAPLER K+F projektben a Pécsi Egyetem szőlészeti tudásán alapuló, a Bay Zoltán Kutatóintézet és az SBS gépgyártó által fejlesztett szőlőmetészsre alkalmas robot elkészítését gépi tanulási eljárásokra épülő szoftveres vezérlés (autonóm mozgás, metszési vektor

meghatározása) megvalósításával segíti a vállalat. Ez a széles sajáattermék-portfólió egyelőre a több lábon állást segíti, illetve megalapozza egy-egy spin-off létrejöttét.

A hazai közép cégnél rövid távú célként szerepel a fent felsorolt projektek szerinti termékek, szolgáltatások magyar, illetve nemzetközi – elsősorban régiós – piacra vitele, melyet elősegíti, hogy a csapatban sok a felvidéki, a kárpátaljai, illetve az erdélyi magyar. Sok fiatal szoftvermérnök számára nagy lehetőséget ad az InnovITech, főként az egyetemről kikerülő tehetségekre építenek, amit segít, hogy a budapesti székhely mellett Egerben és Debrecenben is van egy-egy irodájuk.

A cég sikerének egyik kulcsa a három tulajdonos régi barát-sága, ami a közös egyetemi évek alatt alakult ki. Talán ez lehet egy üzenet a mostani egyetemistáknak: „Az órák látogatásán túl alakíts ki mély, baráti kapcsolatokat is!” ●



Munkaerő-kölcsönzés: ahol empátia és üzlet találkozik

Alaposan felforgatta a pandémia a munkaerőpiacot, de szépen lassan minden visszatér a régi kerékvágásba – mondta Mihályi Magdolna, a Jobtain HR Szolgáltató Kft. ügyvezető igazgatója.

» Hogy lesz egy matematika szakos tanárból Magyarország egyik legmeghatározóbb munkaerő-kölcsönzéssel és fejadászattal foglalkozó cégének vezetője? Mihályi Magdolna azt mondja, egyenes út vezetett idáig: szerette volna az emberközpontú, empátikus pedagógusi énjét összekapcsolni az üzleti szférával. Ezért tanári végzettségét kiegészítette egy üzleti diplomával, majd egy iskolaszövetkezethél helyezkedett el. Pár éven belül regionális vezető lett, majd a 2000-es évek elején érdekelni kezdte a munkaerő-kölcsönzés.

2004-ben egy munkatársával megalapították a Jobtain Kft.-t. Az elmúlt közel 20 év alatt a kétszemélyes cégből egy 100 főt foglalkoztató vállalat lett, melynek a napi kölcsönzött állománya 2200-2500 fő.

„2004-ben ezzel párhuzamosan elindítottunk férjemmel, Varga Sándorral, egy vállalkozást Erdélyben, amely ma már egy jól működő panzió Csíksomlyó mellett Csíksomortánban. Számmunkra ez elsősorban nem üzleti szempontból volt fontos. A külföldi magyarok segítése, támogatása, a "HÍD" építése magyar és magyar között régóta személyes ügyünk.” – mondta az alapító, hozzátéve, a magyar kultúra szeretete és támogatása mind a Jobtain, mind a családjuk történetét végig kíséri. Tizenegy évvel ezelőtt kárpát-medencei fiatalok számára életre hívták Csíksomortánban a Csíki Versűnnepet és a Székelyföldi Verstábort. Ezen munkájáért, Mihályi Magdolna tavaly Tamási Áron-díjat kapott, amire nagyon büszke.

„Az életnek ez a két szála összeért. Hiszen amikor azzal szembesültünk, hogy belföldön nem találunk megfelelő számú és minőségű munkaerőt a partnereinknek, tudtuk, hogy új utat kell keresni. 2015-ben megnyitottuk a csíkszeredai irodánkat, kezdtük Erdélyben is a munkaerőt toborozni” – magyarázta az ügyvezető. Hozzátette, 20 év alatt nagyot fordult a világ. A Jobtain első éveiben elég volt feladni egy apróhirdetést, és tömegek jelentkeztek az állásra. Nem volt még online adatbázis, viszont munkaerő volt bőven, legjobb embereket találták meg a munkákra. Jelenleg egy szakmailag jól felkészült marketinges, ügyfélszolgálati csapattal dolgozik, de most nehezebb megtalálni a legjobb munkaerőt, mint akár tíz-tizenöt évvel ezelőtt.

„2017-ben az ukrán munkaerő felé nyitott a cég. Nem volt könnyű dolgunk, négy évvel ezelőtt még a hivatalok sem tudták, hogy pontosan mikor, milyen dokumentációra van szükség. Mindenre egyedül kellett rájőnnünk, "kitaposnunk" az utat” – jegyezte meg. Ezt az időszakot inkább látta azonban lehetőségnek, mintsem kihívásnak. A cég életében, állítása szerint, a két legnehezebb momentum a 2008-2009-es válság és a 2020-as koronavírus járvány következtében kialakult gazdasági válság volt.



„A 2008-as válság igazi sokk volt, hosszú ideig tartott felállni. A pandémia okozta világválság beköszöntekor stabilabb lábakon álltunk. Nagyon konzervatív pénzügyi politikát folytatok, szinte mindent visszaforgatok a cégbe” – jegyezte meg, hozzátéve, noha nagyon sokat nem veszítettek, érezték a válság hatásait: a nyár elejére a felére csökkent a kölcsönzött munkaerő létszáma, ezáltal a fedezeti mutatók is csökkentek. Ennek ellenére a saját, nem kölcsönzött, operatív létszámban 10 százalékot sem érte el a létszámleépítés. Július végétől lassan újra megindult a partnerek munkaerőigénye. A járványhelyzetre való tekintettel új folyamatokat kellett kiépíteni. Szükségessé vált pl. a dolgozók karanténba helyezése munkába állás előtt, amely szigorú együttműködést igényel többek között laborokkal, hatóságokkal, járványüggyel, rendőrséggel.



Mihályi Magdolna, alapító és ügyvezető igazgató

„A csapat éjt-nappallá téve dolgozott, 0-24 órás ügyfélszolgálatunk van. Gyakran hajnalban érkeztek Ukrajnából az új dolgozók. Őket a kollégáim orvoshoz, tesztelésre kísérték, majd onnan a szállásra: mindenki nagyon sokat tett azért, hogy ebben a helyzetben is megfeleljünk a partnereink elvárásainak, és azért, hogy a munkavállalókat is biztonságosan elszállásoljuk, ellássuk és munkába állítsuk. Mindezt úgy, hogy szigorú egészségügyi és biztonsági intézkedéseket kellett bevezetnünk, hogy a saját egészségünket is megóvjuk. – hangsúlyozta Mihályi Magdolna. Az ügyvezető igazgató nagy figyelmet fordít a tehetséges munkavállalók képzésére, bizonyos kompetenciák fejlesztésére is, noha még aktív, és egyelőre nem tervezi átadni senkinek a stafétát, már gondol az utódlás kérdésére. Két gyermeke van. Fontosnak tartja, hogy tisztában legyenek a cég dolgoival, de elsősorban önmagukat valósítsák meg, gyűjtsenek munkatapasztalatokat, és éljék a saját életüket.

„Mind a ketten a részesei a cég életének, ismerik a kollégákat, részt vesznek céges rendezvényeken, és valószínű, hogy idővel átveszik majd a cég vezetését” – jegyezte meg.

A járvány megjelenése után alaposan felfordult a világ, azonban idővel minden visszatért a régi kerékvágásba: most is kapkodnak a cégek a jó munkaerőért, továbbra is óriási szükség van villanyszerelők, elektromos ipari végzettséggel rendelkezőkre, hegesztőkre, logisztikai munkatársakra, targoncásokra, raktárvezetőkre, és az összeszerelő üzemekben is hatalmas a létszámigény. A piac telített, rengeteg munkaerő-kölcsönzéssel foglalkozó cég működik az országban, ugyanakkor Mihályi Magdolna nem aggódik a versenytársak miatt: 20 év a piacon véleménye szerint biztonságot, garanciát jelent, és az is a cég mellett szól, hogy méretükből adódóan a multinacionális cégekre jellemző informatikai szervezet- és folyamatfejlesztést, illetve kontrollingszervezőket használnak. A céghez belépő munkavállaló életciklusát teljes mértékben le tudják követni digitális úton: a belépés pillanatától a távozásáig, folyamatosan nyomon tudják követni, milyen státuszban van, és mivel minden folyamatot automatizáltak, egy-egy státuszváltás sem jelent kihívást, gördülékeny, követhető és naprakész a rendszer.

„A jövőben is tartanunk kell a lépést a technológiai fejlődéssel, folyamatosan fejleszteni kell a rendszert és képezni a kollégákat. Kifejlesztettünk egy saját képzési rendszert, meghatároztuk a különböző munkakörökhöz tartozó kulcskompetenciákat, és ezeket is különböző szintekre bontottuk. Ez egy olyan termék, amely önállóan is megállná a helyét, idővel akár piacra lehetne dobni” – mondta, hozzátéve, a távoli jövőben szeretné, ha nagyobb lenne a fókusz a szellemi munkavállalók közvetítésén, és öt év alatt 50 százalékkal szeretné növelni a kölcsönzött munkavállalók számát. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Kerámiagyártásban világelső

Több mint harminc éve kezdődött a Kerox Kft. sikertörténete. A kerámiagyártással foglalkozó kis családi vállalkozás kerámiabetétes csaptelep vezérlő alkatrész, azaz kartus gyártására specializálódott, ezzel hódította meg először a német, majd az olasz piacot. Ma már világszerte több mint negyven országban vannak jelen, a kínai piacra is sikerült betörniük, 2015-ben átadott folyamatosan automatizált gyárukból ma már éves szinten 25 millió kartus kerül ki. Minden negyedik csaptelepben, amit eladnak a világon, Kerox-kartus található.

1982-ig nyúlik vissza a Kerox Kft. története, kis, néhány fős GMK-ként kezdte az ipari kerámiagyártást, akkoriban napi száz darab készült el, ma ez a szám négyszázezer. Száraz, kétoldali kerámiapréseléssel és precíz égetési technológiával gyártott termékeik először a német piacot hódították meg, majd a kilencvenes években sikerült betörni velük Olaszországba is, ekkor indult el a cég rohamos fejlődése.

„A tulajdonosnak személyes kapcsolata volt a német Kludi csaptelep gyárral, itthon ő forgalmazta a termékeiket. Amikor kiderült, hogy a német partnernek szüksége lenne kerámiacsaptelep betétre a gyártáshoz, meglátta ebben a lehetőséget. Akkor ez még egy új és bonyolult gyártási technológiának számított, az alapanyagokat 1600 Celsius fokra kell hevíteni speciális kemencében. Ez volt az a know-how, ami Magyarországon már létezett, és amire jelentős kereslet mutatkozott Németországban” - mondta Kovács Attila ügyvezető igazgató, aki 1998-ban érkezett a céghez, műszaki igazgatónak.

A Kerox által eddig eladott kartusokkal rendelkező csapokkal **egy nap alatt több, mint**



hatszor fel lehetne tölteni a Balatont.

Kezdetben csak a kartus kerámia tartozékát gyártották, később már a műanyag elemek gyártását is elindították, sőt az ehhez szükséges szerszámok is házon belül készültek, mivel nem voltak megelégedve a vásárolt áru minőségével.

Az ezredforduló környékén már az Egyesült Államokba és Kínába is szállítottak, utóbbi piac mára a teljes termelés negyven százalékát elviszi úgy, hogy magasabb áron futnak a termékeik, mint a helyben gyártottak. Az egyébként olcsóbban gyártó kínai vállalatokkal szemben éppen az a versenyelőnyük, hogy termékük európai, amire az ázsiai országban a minőség garanciájaként tekintenek a vevők. Ezért, noha többször is felmerült már a Kerox gyártásának Kínába költöztetése az alacsonyabb gyártási költségek miatt, erről mindig letettek, hiszen ezzel a versenyelőnyükről is lemondtak volna.

„A következő lépésünk a termékválaszték diverzifikálása volt. A kartus gyártása mellett megjelentek különböző felhasználású kerámiatárcsák, majd termosztát elemek. Készülnek kerámia elemek szivattyúkhöz és kamionok fülkevezérlő szelepéhez is, és a lista szinte végtelen, hiszen minden olyan terméket érdemes kerámiából készíteni, aminek nagy kopásállóságra van szüksége. A Kerox high-tech kerámia gyártási tapasztalataira alapozva tizenegy évvel ezelőtt belevágott a fogászati alapanyagok gyártásába is, termékekből a fogtechnikusok egyedi fogakat és hidakat készítenek” - tudtuk meg az ügyvezetőtől.

A cég hazai értékesítése elhanyagolható, viszont külföldön mindenhol jelen van, ahol számottevő a csaptelepgyártás, világszerte negyven országban közel négyszáz partnerük van. A Kerox ezért a Külgazdasági és Külügyminisztérium kiemelt exportőri programjában is helyet kapott, a Sósúti Ipari Parkban létesített 22 000 m²-es új gyárukat Szijjártó Péter külügyminiszter nyitotta meg. De bármekkora nőtt is a cég, a mai napig családi vállalkozás, így a majdani utódlás sem fog gondot okozni.



Kovács Attila, ügyvezető igazgató

„A járványhelyzet egyszerre hatott negatívan és pozitívan a cég életére. Nehézséget leginkább a dolgozók megbetegedése okozott, volt olyan időszak, hogy százan is fertőzöttek voltak az állományban. Az értékesítéseink azonban egy rövid kezdeti visszaesés után elképesztően megugrottak. Egyrészt azért, mert a lezárások miatt otthon maradó emberek belekezdtek a házuk felújításába, ami rengeteg szanitervásárlást indított. Másrészt az ellátási láncokban jókora zavar keletkezett, ennek hatására számos gyártó jutott arra, hogy nem érdemes mindenzt a Távol-Keletről rendelni, és elkezdtek európai gyártókat keresni. Ezért annyi megrendelést kaptunk, hogy új emberekkel is bővíteni kellett a csapatunkat, ma már bőven hétszáz fölött van a dolgozók létszáma. Egyedül a fogászati részleg szenvedte meg a járványhelyzetet, itt a termelés 60 százalékkal esett vissza” - értékelt Kovács Attila.

Az ügyvezető az elmúlt évtizedekbe visszatekintve nem emlékszik olyan évre, amely megviselte volna a céget, sőt inkább a folyamatos, harminc-negyven százalékos növekedés volt az, ami évről évre komoly kihívást jelentett. Elsősorban a fizikai dolgozók fluktuációja nehezíti meg a dolgukat, ezért is igyekeznek minden lehetséges folyamatot automatizálni, a tulajdonosok minden évben jelentős összegeket fordítanak vissza a gyártásba, milliárdos nagyságrendben fordítanak fejlesztésre. Az új gyárat már kezdik belakni, de építésekor gondoltak a jövőbeli fejlesztésekre, a csarnok könnyen bővíthető. Ugyanakkor a tulajdonosok nagyon óvatosak, csak a nyereségből finanszírozzák a fejlesztést, nincs komolyabb hitel, vagy kötvénykibocsátás.

A cégvezető a Kerox erősségei között említette a többletcsős, szigorú minőségellenőrzést, amit az is segít, hogy az egyes üzemeket egymás vevőinek tekintik. Fontos alapelvek a vevő-centrikusság is, partnereikkel személyes jó viszonyt ápolnak, az üzleti utakra pedig műszaki kolléga is utazik az értékesítővel, így a tárgyalóasztalnál nem hangozhat el olyan kérdés, amire a vevő ne kapna azonnal választ.

Kovács Attila a jövőben nagyon erős ázsiai jelenlétre számít, a fokozódó versenyre a cég nagyon erős K+F tevékenységgel készül. Ez is házon belül történik, és a belső szervezetfejlesztés egy része is a szellemi állomány megtartását célozza. A Kerox már most is legalább tucatnyi szabadalommal büszkélkedhet, ezt a vonalat tervezik tovább erősíteni, hogy megőrizze a cég vezető pozícióját a világon. Az ügyvezető szerint olyan ez, mint a sport. Az élre jutni viszonylag egyszerű, ott megmaradni viszont csak iszonyúan kemény munkával lehetséges. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

2018 13.986

2019 12.934

2020 13.439

EBITDA (millió Ft)

2018 4.480

2019 3.882

2020 4.258

Otthon barkácsolt tapétaszegélytől a kiemelt műemlékekig

Otthon barkácsolt gipszdíszekkel indult, és már a nyolcvanas években sikeres lett Laki Péter épületszobrász. A kezdetektől piackonform vállalkozás a rendszerváltás után is szépen fejlődött, mára olyan ikonikus projekteken való részvételt tudhat maga mögött, mint a Zeneakadémia és a Pesti Vigadó teljes felújítása, a Várban a Magyar Királyi Lovarda, a Csikós udvar és a Főőrségi épület alkotta komplexum újraépítése, valamint a jelenleg is folyamatban lévő Magyar Állami Operaház felújítása.

» Eredetileg a pedagógus család otthoni tapétázásához kezdett tapétaszegélyt gyártani Laki Péter, de annyira belejött, hogy a nagyszülei pincéjében folytatta az öntést, majd mintatáblákat gyártott. Azokat a vonalas telefonszámával együtt elvitte az Ápisz és Azúr tapétaboltokba, hánha érdekel majd valakit. Így is lett, gyorsan felpörögtek a rendelések, a választék pedig egyre bővült, mert válogatott jégkorongozóként nyugatról hozott újabb és újabb mintákat.

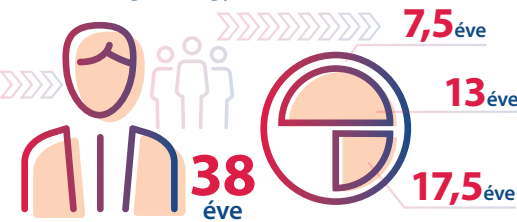
1989-ben már harminc alkalmazottja, öt-hat Zsiguli kombija volt a kivitelező csapatainak és már nyugati autóval járt, ami akkoriban még nagy dolog volt. Laki Péter lendületét a rendszerváltás utáni változások sem tudták megtörni, első milliójából – ami addigra összegyűlt –, egy bemutatótermet is nyitott a Margit-híd budai hídfőjénél. Eleinte az épületszobrászatban nem sokan láttak fantáziát rajta kívül, így mire beindult a konkurencia, a LAKI név már jól csengő brand volt az építőiparban.

”Kezdetben főleg budai villákon dolgoztunk. A hírünk szájról szájra terjedt, egyik munka jött a másik után” – mesélte Laki Péter. A cég versenyképessége abból is származott, hogy a nyugati útjain megfigyelte az ottani játékszabályokat, és itthon is igyekezett ezek szerint megszervezni a munkát, így a vállalkozása ’89 után tulajdonképpen teljesen konform volt az akkor induló piacgazdaságban.

1998-ig töretlen volt a fejlődés, jöttek az egyre komolyabb megbízások, például a Vigaszínház 1994-es felújítása. Laki Péter egy idő után azt vette észre, hogy az ország legjobb szakemberei, köztük a volt oktatói is szívesen dolgoznak nála. És bár mélypontok is előfordultak, az 1998-as orosz válság, majd később a 2008-as gazdasági világválság sem küldte padlóra a céget, ezeken sikerült átlendülni a dolgozók fizetésének átmeneti visszanyesésével vagy továbbképzésekre küldéssel. De az is sokat segített, hogy a cégvezető igyekszik megfontoltan haladni. ”Felveszem a nadrágot, belefűzöm a szíjat, felcsíptetem a hőzentrórgert, és biztos ami biztos, még

zsebre is dugom a kezem, nehogy leessen a gatyá” – jellemzi magát a tulajdonos, aki külső források terén is leginkább csak utólagos finanszírozást vesz igénybe és ez sem mindennapos. Így a mai napig sikerült a nagy bukásokat elkerülni – ám visszanézve úgy látja, sokszor éppen ez a túlzott óvatosság volt az, ami miatt komoly lehetőségeket kihagyott, és amit ma már másképp csinálna. „Utólag persze könnyű okosnak lenni és az elmaradt haszon fájdalma sosem olyan, mint egy valós veszteség...”

Laki Péter 38. évét tölti a vállalkozói szférában, ebből a vele dolgozó munkatársak átlagosan 7,5 éve, az állomány fele átlagosan 13 éve, az állomány negyede pedig átlagosan 17,5 éve dolgozik együtt vele.



”A 2000-es évek elején úgy gondoltuk, hogy bővíthetnénk a generálkivitelező szereppel is. Volt egy olyan szakterület, amelyben jelentős tapasztalatokat halmoztunk már fel, és a kapcsolataink is megvoltak hozzá. Így adódott a műemlékek felújítása, amelyben ráadásul a pozícióharc sem olyan erős, mivel sokan – teljes joggal – tartanak tőle. Más ez, mint egy zöldmezős beruházás, maga a felújítandó épület tízszer-százszor többet ér, mint a szerződés értéke.” „Elég, ha egy hanyag munkás véletlenül belefűr egy freskóba, és máris kész a baj” – mutatott rá a cégvezető. Az idő bebizonyította, hogy ez a piaci szegmens jó ötletnek bizonyult és az időzítés is,



Laki Péter, tulajdonos-cégvezető

mivel az elmúlt időszak kormányai különösen nagy hangsúlyt fektettek és fektetnek az épített örökségek megmentésére, így munka is akad. Ennek tudható be az is, hogy a koronavírus miatti leállások sem tépázták meg jelentősen a céget: az állami beruházások ugyanis nem álltak le, és bár a dolgozók tíz-husz százaléka karanténra kényszerült, a home office-ban és a munkaterületen is jól vizsgázott a csapat.

”A cég bővülése folyamatos, de nem minden áron való. Szeretnek nálunk dolgozni az emberek, mert csapatjáték folyik és szakmailag érdekesek a munkák. Sok mai kollégám egykor megrendelőm volt, azóta már megszűnt neves építőipari cégeknél. Pontosan tudom, hogy hogyan viszonyulnak a velünk együttműködőkhöz.” – mondta Laki Péter. A struktúra ma már úgy néz ki, hogy a középpontban áll az épületfelújításra szakosodott LAKI Épületszobrász Zrt., körülötte pedig az olyan stratégiai kft.-k, amelyek például a kőfaragással, asztalosmunkákkal, stukkóval vagy ólomüvegezéssel foglalkoznak. Ezeket a cégvezető majdnem teljesen a saját szárnyukra engedte, élükön megbízható és megfelelően érdekeltté tett vezetőkkel. A jelenlegi siker már legalább olyan mértékben a jó vezetők által irányított munkatársak érdeme, mint a LAKI névé.

Ezenfelül, vannak olyan vállalkozásaik is, amelyek a megtermelt profit más területeken történő befektetését végzik, legyen az parkolóház, irodaépület vagy szálláshely fejlesztése elsősorban bérbeadási céllal. Laki Péter a következő öt évben is számol valamennyi természetes fejlődéssel, aminek eszében sincs gátat szabni, ugyanakkor sokkal magasabb szintre már nem akarja emelni

az építőipari céget, ugyanis a hirtelen volumennövekedés óhatatlanul a jól felépített struktúra rovására mehetne. ”A napi üzleti gondolkodásom mellett két további feladat foglalkoztat. Az egyik, hogy a lehető legkevesebb általam személyesen hozzáadott értékkel vezethetőek legyenek a vállalkozásaim a jövőben. Ez egy operációs feladat és elsősorban a magánéletem szellemi és fizikai szabadsága miatt tartom fontosnak. A másik, hogy találjak egy olyan szabályozott rendszert, amely az adott cég fejlesztését nem korlátozza, de az „eldorbékolását” megakadályozza (vagy jelentősen lassítja), és ez már jogi feladat is” – mondja a cégvezető. Öt gyermeke képességeiből még nem lát eleget, ezért akarja különféle ágazatokban működtetni és minél önjáróbbá tenni a cégeket, akkor talán könnyebben találhatnak majd kedvükre és képességükhöz valót a gyerekek. Ezek a megoldások egyaránt szolgálhatják a jelent és a jövőt is, mert ugyan nagyon szerencsésnek tartja magát, de úgy véli, csak erre nem lehet bízni sem a jelent sem a jövőt. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



30 éves tapasztalat a vállalatirányítási rendszerekben

A LIBRA három évtizedes múltja és neve garancia a minőségre és most már a teljes körű szolgáltatásra is: az utóbbi négy évben a 60 fős 1,5 milliárd forintos árbevételű Libra Szoftver Zrt. egy négy cégből álló, 170 fős 3,5 milliárd forint árbevételű, közel milliárdos eredményű cégcsoporttá nőtte ki magát, egyedülállóan teljes körű szolgáltatást nyújtva a vállalatirányítási rendszerek piacán.

» Egyre kevesebb olyan magyar cég van ma már, amely elmondhatja magáról, hogy a gyökerei a múlt század közepéig nyúlnak vissza. A Libra Szoftver Zrt. ezek egyike: jogelődjét, a Volán Elektronikát 1959-ben alapították. Még az 1989-es privatizációt megelőzően, 1984-ben kijöttek az első saját fejlesztésükkel, a LIBRA könyvelőprogrammal, a cég pedig az integrált vállalatirányítási rendszerek területén pedig már 1994 óta, közel 30 éve, vezető a magyar fejlesztők között.

Az élet azonban mindig hoz új kihívásokat, és nyilvánvalóvá vált Faur Kálmán cégtulajdonos-vezérigazgató számára is világhosszá vált: több lábon kell állni, ezért 2017-ben elérkezettnek látta az időt a bővülésre. A következő három évben folyamatosan végrehajtottak egy-egy akvizíciót, felvásárolva a BaBér, valamint az Abacus bérszámfejtő- és HR-rendszereket, illetve a Memolux könyvelő- és bérszámfejtő irodát. Ezzel 2020-ra a Libra Szoftver Zrt. egy négy business unittal kialakított cégcsoporttá vált, amely teljes egészében lefedi az irodai ügyviteli folyamatokat, szoftverfejlesztési és szolgáltatási oldalról egyaránt, ami egyedülálló a magyar piacon.

Az online adatáramlás előtt elődüknél, a Volán Elektronikánál az adatáramlás úgy folyt, hogy a délutáni Volán-járat felhozta



Iyukkártyákon az adatokat a megyeszékhelyekről, azt összegyűjtötték és éjszaka feldolgozták, majd reggel vitték vissza az eredményt.

Az akvizíciók nyomán a 60 fős 1,6 milliárd forintos árbevételű Librasoft Kft.-ből egy 180 fős 3,5 milliárd forint árbevételű, közel milliárdos eredményű zrt.-t hoztak létre, saját erőből, külső finanszírozás nélkül. Négy év alatt tehát az árbevétel közel két és félszeresére, az EBITDA-t pedig duplájára növelték cégcsoport szinten.

Mint Faur Kálmán fogalmaz: konzervatív fejlesztési stratégia mellett is sikerült négy év alatt duplázni úgy, hogy közben a bérszínvonal és az osztalék is jelentősen nőtt. „Biztosan tudtunk volna még gyorsabban, még nagyobbát nőni, de azzal együtt a kockázat is exponenciálisan nőtt volna, és jelenleg nincs olyan felvásárlási vagy piaci cél, amiért ez megérte volna” – teszi hozzá.

A cég a pandémia miatt nem veszített ügyfeleket, amennyi távozott, annyi új jött is, ezért folytatni tudták az organikus növekedést, 5 százalékkal. Ez ugyan nem tűnik soknak, ám, mint Faur Kálmán rámutat: a megelőző három év gyors tempója után meg kellett kicsit állni, konszolidálni a rendszereket, a csapatokat, hogy ne romoljon a hatékonyság.

Míg a Libra Szoftvernek 800 ügyfele volt, a felvásárlással már 2000-et szolgálnak ki, ebből is látszik – mint Faur Kálmán mondja –, hogy az egész üzleti modell a sűrű fillérre alapul. Döntően kkv-k az ügyfeleik, de nagyvállalatok számára egyaránt kínálnak megoldásokat.

Hogy miért őket választják, arra a vezérigazgató szerint a válasz két szó: stabilitás és tapasztalat. Egy ismert márkanév bizalmat kelt a kollegákban és partnerekben egyaránt, ha pedig azt sikerül tartalommal is megtölteni, akkor nem csak őket választják, de hosszú távon is velük maradnak.

A LIBRA rendszerek moduláris felépülésüknek és széles körű paraméterezhetőségüknek köszönhetően vállalatra szabható vállalatirányítási/ügyviteli megoldást jelentenek. Alkalmazá-



Faur Kálmán, vezérigazgató

sukkal a vállalat egyes folyamatai automatizálhatóak, ezzel segítve elő a hatékonyabb munkavégzést. Rendszereik teljes mértékben integrálhatók, az egyedi igényeket gyors és hatékony fejlesztésekkel szolgálja ki, emellett folyamatos szoftverkövetést és gyártói támogatást is nyújt.

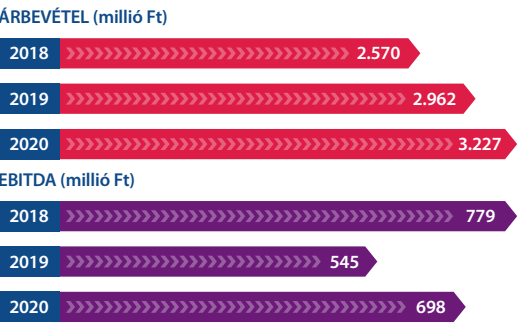
Termékeiket a gazdaság minden területén, a non-profit szférában és az oktatásban is alkalmazzák. Nem véletlen, hogy a Budapesti Gazdasági Főiskolán már 25 éve oktatják a szoftvereiket. A hazai fejlesztés, a saját termék és licencek nagyfokú rugalmasságot adnak a fejlesztési időkben és a díjakban egyaránt.

A társaság emellett az ország teljes területét lefedő viszonteladói szakértői bázissal is rendelkezik (Tatabányán, Győrben, Debrecenben, Kaposváron, Nyíregyházán, Zalaegerszegen, Miskolcon és Szolnokon is), és rugalmas, az ügyfél igényeinek leginkább megfelelő licenelési módozatokat kínál.

A cégtulajdonos-vezérigazgató úgy látja: a növekedés motorja mind a szoftver-, mind a BPO-üzletágakban az innováció lesz: az automatizálás egy újabb szakasza indult meg az ügyvitel terén, amit egyrészt a mesterséges intelligencia térnyerése, másrészt a NAV folyamatos fejlesztései táplálnak. Ennek a piaci elterjedése egy hosszabb folyamat, árbevétel szempontjából pedig főleg átstrukturálódást jelent, ezért

inkább a megújulás szükségességét jelenti, de nem hoz komoly növekedést. Gyors, kétszámjegyű bővülés csak M&A tranzakciókon keresztül lehetséges ezen a piacon.

Miután a Libra 2020-ban is sikeres évet zárt, maradt forrása arra, hogy a korábbinál jóval jelentősebb CSR-tevékenységet végezzen. Az év során így több, mint 25 millió forint támogatást adott a koronavírus-járvány hatásainak enyhítésére, és mivel nagyon sok közép-és felsőoktatási intézménnyel állnak kapcsolatban, őket elsősorban a digitális oktatáshoz elengedhetetlen eszközökkel segítették, de kórházakat is támogattak. „Nekünk szerencsénk volt, fontosnak éreztük, hogy másoknak is segítsünk” – mondja Faur Kálmán. ●

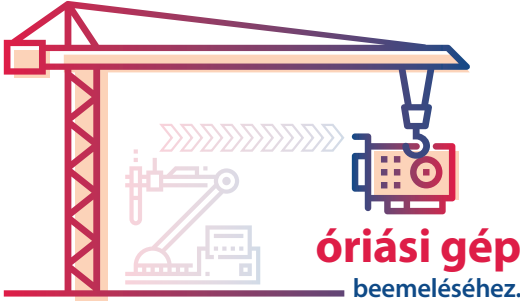


Gázt csomagolnak: kis adagokat, de nagy tételben

Egy évtized alatt több mint hétszeresére növelte árbevételét a gázzal töltött partonokat gyártó és forgalmazó répcelaki LISS Zrt. A jól ismert szifonpatronok „kihalása” dacára a magyar közép vállalat ma a világ három legnagyobb patrongyártója közt megkapaszkodott, 15 milliárd feletti bevételének mintegy 95 százaléka export. Főként az élelmiszeriparba, vendéglátásba, a sport-légfegyverekhez, az egészségügybe, valamint az építőiparba szállítja termékeit a társaság.

➤ Több olyan rés piac létezik globálisan, ahol a magyar közép vállalatok jelentős sikereket érhetnek el. Sok esetben ezek a magyar ipari múlt egy darabkájához kötődnek. Nem, nem a Túró Rudiról, de nem is a Rubik kockáról lesz most szó, hanem ez esetben a szódáról, a habszifonokról. Az otthoni szikvíz és tejszínhab készítés a legnagyobb népszerűséget a közép-európai régióban érte el az elmúlt fél évszázad során.

Volt, hogy a **tetőt** is meg kellett bontani egy



Ma a nosztalgiaáni kíváno háziasszonyok hiába keresik a régi, visszaváltható szódás és tejszínhab patronokat, de ezek gyártója, a LISS Zrt. nagyon szép sikereket ér el a világ piacon: Európában, Észak-Amerikában és Ázsiában is. Igaz, szódás és habszifon patronokat ma is gyárt a répcelaki LISS Zrt. Csak hát a széndioxid dúsított ásványvizek és üdítők, valamint a készen kapható több tucatnyi típusú tejszínhab spray korában a kereslet annyira lecsökkent az otthoni patronok iránt, hogy nem rentabilis ezek központi visszagyűjtése. (Ma inkább fémhulladék-gyűjtőknek tudjuk ezeket leadni).

Az egykori, még az 1960-as évek elején indult répcelaki patrongyárra sem ismerne rá az a fiatal, aki esetleg gyárlátogatáson járt a régi, retro üzemben. Ma ugyanis öt hatalmas csarnokban, profi, modern gépsorokon folyik a gyártás, mi-

közben a hazai patron eladások csak jelképes részt hasítanak ki a mára 15 milliárd forint fölé nőtt árbevételből. Mert hát a széndioxid (CO₂) vagy dinitrogén oxiddal (N₂O) töltött, és az egyéb, különleges, például argongáz töltetű patronok közel sem csak a régies szifonokban használatosak. Nagy felvevő piac az egészségügy, ahol orvosi minőségű gázokat kell patronokba „csomagolni”, de ott van az építőipar is, ahol a kisebb szögbelölvők, szegecselő gépek valamint csatorna tisztítók használják a CO₂-t, majd következnek az önfelfújó, széndioxid dúsított mentőmellények és a kisebb, fémpatronos tűzoltókészülékek. Ezután ott vannak a széndioxidos légfegyverek. Illetve, a molekuláris-gasztronómia kapcsán a profi habot igénylő nagy kávézóláncok, ahol az egyszerűbb bolti habtejszín helyett a dinitrogén oxidos, komoly szifonok működnek; vagy épp a bortartósítás divatos módja, a nemesgázzal (pl.: argonnal) való dúsítás. De a sort még lehetne folytatni.

Kérdés, hogy milyen kihívásokon keresztül vált egy német gázgyártó cég egykori magyar leányából egy sikeres, de mégis magyar tulajdonú, hazai döntési központú, erős, ma már több mint félezer dolgozót foglalkoztató közép vállalat. A közép vállalat 2001-ben kezdte meg tevékenységét egy MBO (management buy-out) formájában történt üzletág kivásárlást követően. Azonban nem ment minden simán: az erőltetett, ám nem kellően átgondolt, drága exportpiaci bővülés anno a csőd szélére sodorta a vállalatot – ismeri el az egyik tulajdonos, Érdi Zoltán, aki a kezdetektől részt vett az MBO-ban. Az erősödő forintot sem kalkulálták bele ilyen mértékben a tervezéskor és a költségek is nagyon elszáhlaltak. Ebben a nehéz helyzetben került a kereskedelmi vezetői pozícióból a cég élére Érdi Zoltán, aki szisztematikusan munkához látott. Egy alapos átvilágítás tárta csak fel a fenti, súlyos problémák gyökerét, mégis szerencsénk volt. Éppen egy évvel a 2008 őszi pénzügyi válság előtt szedték ráncba a vállalatot, így a 2009-től induló recessziónak már némiképp megerősödve vághattak neki.



Érdi Zoltán, tulajdonos, stratégiai igazgató

Sokat segített az igen széles termékportfólió is. A pénzügyi válság eltérő geográfiai és időbeli hullámokban csapott le: előbb az amerikai építőiparra, majd az élelmiszeriparra, ám mire az egyik hullám végigért, a másik ágazat kissé magára talált, így, ahogy Érdi Zoltán találóan fogalmaz: a válság hullámain lovagolva sikerült kihúzni 2012-ig. Ekkorra a nemzetközi klíma is jobbra fordult, illetve az árfolyamok is kedvezően alakultak. A 2007-es, 2008-as 2,6-2,7 milliárd forintos árbevétel így végül stabil növekedésnek indulhatott, a 2010-es évek elejére előbb a 3, majd a 4 milliárdot is átlépte. Ehhez persze az értékesítés teljes átszervezésére is szükség volt, amelynek lényege az volt, hogy hosszú távú megállapodásokat kötöttek nagy vevőkkel, melyeknek mögöttes beszállítóiként dolgozva egy stabil bevételi alapot alakítottak ki. Ma is 80-90 százalékban ez a beszállítói, úgynevezett OEM gyártás adja a cég stabil pénzügyi alapját, a saját márkás termékek csak lassabban nyernek teret.

Az új stratégia azonban olyannyira bevált, hogy az elmúlt évtizedben szinte mindig szükség volt a kapacitások folyamatos bővítésére. Előbb 2014-ben, majd 2016-ban és 2017-ben, illetve idén, 2021-ben adtak át négy új csarnoképületet. Az első nagy lökést ebben a folyamatos növekedésben az élelmiszeripar jelentette, a már emlegetett kávézóláncok térnyerésével, ahol a nagy habgépeknek beszállító partnerekként ugrott meg az igény. Az élelmiszer-ipari projektek azonban szükségessé tették az egyéb patronok gyártásának (légfegyver, tűzoltás, mentőmellények) külön csarnokba szervezését. Annál is inkább mert 2015-2017 közt már egyre sikeresebben vették fel a harcot az olcsó ázsiai konkurenciával. (Japán

mellett Tajvanon, Kínában, illetve Európában Csehországban és Ausztriában vannak mindösszesen igazi konkurensei ma a LISS-nek). Az ázsiai versenytársaknál ők azért jobbak, mert Európába 12 helyett 4 hétre tudnak szállítani, és a mennyiségekben is valamivel rugalmasabbak. A nyereség is szépen nőtt, hiszen a méretgazdaságosság ebben az ágazatban különösen fontos. Ma már a legújabb nagy csarnokukat töltik meg gépekkel, amely 2021 tavaszára készült el. Persze a járvány is millió kihívást hozott: 2020 tavaszán a megrendelők ijedtek meg, hosszú hetekig rapszodikus volt az igény, majd ősszel a dolgozók közel harmada lett beteg. 2021 tavaszára pedig beütött az alapanyag-hiány és az infláció. Mivel a patronokat maguk gyártják, így az acél-szalagok árának emelkedése sok fejtörést és újra tervezést okoz. De az élet újra indulásával a vendéglátóipari megrendelések is helyreálltak. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

2018	12.303
2019	15.053
2020	15.404

EBITDA (millió Ft)

2018	4.971
2019	6.310
2020	6.295

ÖTVEN HAZAI VÁLLALAT SIKERTÖRTÉNETE >>>> 89

A vadhústól a szuvidált libacombig

Egyszemélyes vállalkozásnak indult, nagyvállalat lett belőle. Ma már a büféktől a top éttermekig bárkit képes alapanyagokkal kiszolgálni, és olyan innovációk köthetők hozzá, mint a fagyasztott pékáru, ami nélkül ma már elképzelhetetlen az élet.

» Világ életében szakácsnak készült Matusz Balázs, a Zrt. elnök-vezérigazgatója. De nem a kudarc terelte más irányba, 1992-ben sikeresen futtatott fel egy francia éttermet Győrben. Akkor, 21 évesen ő lett Magyarország legfiatalabb vendéglőse. De hiába ment jól a Pierot, tulajdonosa felismerte, ezen a pályán le van korlátozva, nem tud léptéket váltani. Így amikor a helyiség bérleti díja két hónap alatt megduplázódott, a váltás mellett döntött.

”Gyártással és kereskedelemmel szerettem volna foglalkozni. Vendéglátósként tisztában voltam vele, hogy művészet vad-húshoz jutni, jó kapcsolatok kellettek hozzá. Ezért 1994-ben sajátkezűleg összeraktam egy kis feldolgozóüzemet, vadász-társaságoktól beszereztem a vadhúst és feldolgoztam. Aztán elkészült az első árjegyzék, és az első étterem felvásárolta a teljes készletet” – elevenítette fel Matusz Balázs.

A húsfeldolgozóból kezdetben kézműves termékek kerültek ki, baconnel, szalonnával megtűzdelt vadhúsok; ezeknek pillanatok alatt akkora piacuk lett: meg is alapozták a cég jövőjét. Az első nagy lépés az alkalmazottak felvétele volt, aztán elindultak az infrastrukturális fejlesztések.

2000-ben felépült az első hűtőház, ezzel nagyjából egy időben egy külsős cég bevonásával reorganizálták az akkor már 3 milliárdos vállalatot, és elkezdtek nagyvállalati struktúrában dolgozni. Létrejöttek a különböző osztályok, és komoly igazgatókat sikerült bevonítani a szervezetbe. Egerben egy új hűtőház, Budapesten egy nagy telephely épült, erre már széles körben felfigyelt a piac.

Pedig Magyarországon konkurencia bőven van, olyanok is, akik közel azonos portfólióval rendelkeznek. Matusz Balázs szerint azért tudtak győztesen kikerülni a versenyből, mert a szolgáltatásuk színvonala magasabb a versenytársakénál, a vevők például biztosak lehetnek benne, hogy másnap megkapják a rendelést.

”A piacon általában két nagy probléma szokott előfordulni: hogy a vevő nem azt kapja vagy nem annyira, mint amit és amennyiért rendelt. Nálunk ilyen nem fordulhat elő. Nagyjából két és félmilliárdos árukészlet van a hűtőinkben, de ehhez tartozik egy nagyon komoly ügyviteli rendszer is,

amely nagy rugalmasságot tesz lehetővé és nagyon pontos működést garantál. Ezt nagyra becsülik a partnereink, ráadásul mi nem veszünk át olyan terméket, amit nem tartunk megfelelő minőségűnek” – mondta a cégvezető.

A Matusz-Vad kínálatából idővel kikopott a vadhús, maradt viszont minden más, amire a vendéglátásban szükség lehet, sőt olyan különlegességeket is forgalmaznak, mint a szuvidolt húsok, vagy éppen zebra-, teve-, láma- és bölényhús. Kifejezetten a vendéglátásra fókuszálnak, a büfészegmenstől a topgasztronómiáig, de elsősorban a közép- és felső kategóriában vannak jelen.

A Matusz-Vad Zrt. webshopjából évente az éttermekhez eljuttatott élelmiszerekből mintegy



12 millió adag prémium vacsorát lehet készíteni.

Ám éppen az éttermekhez kötődés miatt érintette nagyon érzékenyen a céget a tavalyi járványhelyzet, az árbevétel húszmilliárd forintról visszaesett tizennégymilliárdra.

”Egészen addig töretlenül mentünk felfelé, majd három nap alatt nyolcvan százalékkal esett vissza a forgalmunk. A költségeket azonnal le kellett faragni, a dolgozók létszámát is csökkenteni kellett. Szerencsére időben jött az újraindítás, így a készleteinket ki tudtuk tolni, mielőtt a szavatossági idejük lejárt volna” – elevenítette fel a cég leglátványosabb napjait a vezérigazgató. Ekkor egy lakossági lábat is indítottak, elsősorban azért, hogy minél több munkatársat tudjanak megtartani, az ebből befolyó pénzt egy az egyben erre fordították.



Matusz Balázs, elnök-vezérigazgató

A cég következő öt éves működése is összefonódik azzal, hogyan lábalnak ki az éttermek a járványhelyzet okozta sokkból. Matusz Balázs szerint a hazai vendéglátás szerkezetváltás előtt áll, elsősorban a változó fogyasztói szokások és az egekbe szökő bérköltségek miatt.

”Ausztriában már tizenöt éve az megy az éttermek többségében, hogy az előre elkészített alapanyagok mennek a sütőbe, így nagyon kis létszámú, képzetlen személyzet is el tudja látni a feladatokat. Ennek az az ára, hogy vidéken mindenütt ugyanaz a pár étel kerül az étlapra, de ott az emberek ezt elfogadták, és szerintem nálunk is ez fog történni. Mi nagyon rugalmasak vagyunk, próbálunk folyamatosan olyan alternatívákat kínálni az éttermeknek, hogy a lehető legkisebb szakértelem mellett tudjanak megfelelő minőségű produktumot előállítani. Most az a célunk, hogy olyan portfólióval rendelkezünk, amivel fejleszteni tud a magyar vendéglátás. A Matusz-Vad az ilyen fajta innovációnak mindig is a zászlóshajója volt, hiszen mi hoztuk be elsőként számos különleges terméket, nálunk lehetett először fagyasztott finom pékárut kapni, ami mára mindent meghódított Magyarországon” – emelte ki a cégvezető, hozzátéve, hogy a vendéglátást sújtó munkaerőhiány őket is érinti. Az üzletkötés területén ugyanis séfeket alkalmaznak, mondván, ők tudják a legjobban megtalálni a közös hangot az éttermekkel. Ám értük most nagy harc folyik, és gyakran esik ki úgy kolléga, hogy kapott egy visszautasíthatatlanul jó ajánlatot egy étteremtől.

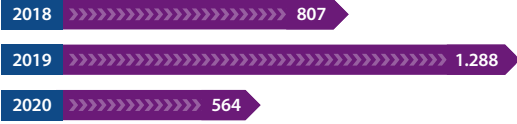
Matusz Balázs szerint amit szerencsének hívnak, az valójában kemény munka, és a sok tapasztalat jó feldolgozása. Növekedés terén elsősorban az organikus fejlődést preferálja, de az utóbbi tíz évben azt sem tartotta ördögtől valónak, hogy hitelek segítségével nyújtózzanak nagyobbra. Persze odafigyelve, hogy ne finanszírozzák túl magukat, és a hitel ne veszélyeztesse a cég működését.

Noha az igazgató úgy látja, egy cégalapító tudását és tapasztalatát lehetetlen reprodukálni, már gondolkodik a generációváltáson. Ígéretesnek tartja, hogy huszonhét éves fia náluk dolgozik mint marketing igazgató. Szorgalmasnak és motiváltnak tartja, és a közeljövőben el is kezdi annak mentén átstrukturálni a céget, hogy az könnyen vezethető legyen. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Csendes építkezés régi és új partnerekkel

Az iparszervezői egyetemi diploma kézhezvétele után gyakornokként, afféle „mindenesként” kezdte a munkát Csikós Bors az édesapja és annak társa által 1994-ben alapított Meta-Vulk Kft-ben. Az egyetlen faxgéppel indult kereskedelmi társaság mára a világ számos országába szállít ipari gumitermékeket, amelyek megtalálhatók – többek között – a járműipar, a háztartási- és a nehézipar, a gép- és építőipar, az űr- és hadiipar, a légi, a tengeri, a közúti, a vasúti közlekedés és szállítás, a bányaiipar szektoraiban.

» „Édesapám alapította a céget egy kollégájával, miután az akkori munkahelyük megszűnt” – mondta el Csikós Bors, a Meta-Vulk Kft. ügyvezető igazgatója. A 90-es évek elején az eredetileg tanár végzettségű édesapjának egyik ismerőse szolt, hogy egy gumitermékeket gyártó cég nyelveket beszélő külkereskedőt keres. A „T.E.” gumiiipari üzem már akkor exportált, de értékesítésének több mint 90 százalékát a belföldi forgalom tette ki, és fejleszteni, bővíteni akartak. „Apám külkereskedelmi vezetőként került a céghez. A vállalat azonban egyik napról a másikra megszűnt, és a fővárosi kereskedelmi irodában dolgozó édesapám és a főmérnök nehéz helyzetbe kerültek. Viszont éppen azért, hogy a cég megszűnt, adódott a lehetőség, hiszen valakinek ki kell szolgálni a korábbi vevőkört.”

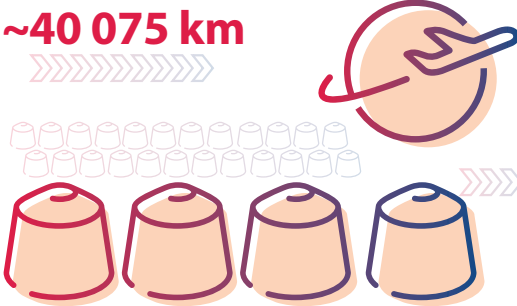
Az elgondolás jónak bizonyult, ráadásul az akkor kiépített kapcsolatok is tartósan bizonyultak. „Így épült fel az a bázis, amelyen ma is tevékenykedünk. Jelenleg 20 beszállítónk van, ebből nyolccal azóta, vagyis a kilencvenes évek közepe óta dolgozunk együtt.”

A cég 1994 augusztusában indult, klasszikus, rendszerváltás utáni történetként. A vállalkozást az otthonuk, tulajdonképpen a szülői hálószoba egyik sarkában álló használt fénymásoló és egy fax készülék jelentette. „A garázsban felállított polcokra érkezett be minden pénteken az áru, majd innen indult útjára szerte a világba. Mivel akkor még építkeztünk, talicskával (télen szánkón) hordtuk ki-be az árut.”

A mai szemmel nézve merész vállalkozást segítette az is, hogy akkoriban másként működött a világgazdaság, nem voltak olyan erősek a ma már meghatározó ázsiai beszállítók. A „T.E.” partnerei hirtelen áru nélkül maradtak, és elsősorban Európában igyekeztek új forrásokat találni. Ahogy a frissen létrejött Meta-Vulknak, úgy a nyugat-európai partnereknek is érdekükben állt az együttműködés, ezért kellő türelemmel várták ki az első hetek, hónapok építkező folyamatát. A Meta-Vulk igyekezett mielőbb kiépíteni a megbízható beszállítói hálózatot, amely az igényeknek megfelelő széles

termékpalettát tudja biztosítani a vevőknek. Külön-külön kellett olyan szereplőkkel megállapodni, akik az egyes termék kategóriákat szállítani tudták. „Ez nem volt egyszerű munka, hiszen egyikük csak présvulkanizált terméket gyártott, a másik csak extrudált profilokat, a harmadik nagy sorozatú gumibakokat, ütközőket és így tovább. Mindez akkoriban internet, adatbázisok és GPS nélkül nem volt könnyű, de sikerült megtalálni minden feladatra a megfelelő partnert.”

Ha egymásba tekernék az egy év alatt exportált gumiütközőket, 17,5 méter híján az Egyenlítő mentén körbe érné a Földet.



A Meta-Vulk azóta is klasszikus kereskedelmi cég, gyártási tevékenységet nem folytat. „Mára már elmondhatjuk, hogy 27 éve ugyanazzal a gyártói háttérrel gyártjuk a termékeket. A MV közvetve mintegy 450 embernek ad folyamatosan munkát.” A Meta-Vulk és partnerei a hosszútávú fejlődést tekintve is gyümölcsöző kapcsolatot építettek ki, együtt tettek meg jelentős lépéseket, ahogy mondani szokás, húzták egymást előre az évek során.

A vállalkozás sokáig egy bérelt budapesti lakásban működött. „Igazi partnerforgalom nem létezett, mert csak külföldi partnereink voltak, és ha Magyarországra jöttek, akkor a beszállítókat látogatták meg a közreműködésünkkel.”



Csikós Bors, ügyvezető igazgató

A családi cégbe lassan belenövő Csikós Bors eleinte csak kívülről látta a tevékenységet. „Akkor még nem folytam bele a munkába, csak láttam, hogy egyre hosszabbak a munkanapok. 1998-ban kerültem a céghez, akkor javasoltam apámnak, hogy indítsuk el a belkereskedelmet, nézzük meg, hogy milyen lehetőség van ebben. Egy évig gyakornoki munkát végeztem, rendszeresen meglátogattam a beszállítókat, többnyire lóti-futi munkát végeztem. Ezáltal viszont rengeteg tanultam a vállalkozásról, minden területet, minden munkafolyamatot közelről láttam. Családi vállalkozás révén, rengeteg támogatást kaptam az édesapámtól ekkor is, és a későbbiekben is. Szabad kezet kaptam, csak az volt a feltétel, hogy működjön minden. Ami talán ennél is fontosabb, hogy rengeteg olyan tudást és értéket kaptam, amelynek a célja mindig az volt, hogy biztos lábakon álljon a vállalkozás. Kialakult a belkereskedelmi hálózat, ez zajlott mindaddig, amíg 12 évvel ezelőtt édesapám társa nyugdíjba nem ment. Apám kivásárolta a részét, és én ajándékba megkaptam a cég felét, onnantól vagyok 50 százalékos tulajdonosa a Cégnek.”

A vállalat már már csaknem 30 ezer darabos termékportfóliót kínál partnereinek több száz kategóriában, vagyis kifejezetten széles termékkel vannak jelen a piacon. A legkiemelkedőbb termék kategóriát a rezgéscsillapítók, ütközők, géplábak jelentik, amelyekből hetente csaknem 400 ezer darabot exportálnak.

Működésében a kivitel a döntő, jellemzően Nyugat- és Észak-Európa jelentik a legfontosabb célpontokat. „Ők teszik ki a partnerek 80 százalékát, de havi rendszerességgel szállítunk Észak-Amerikába, a Közel-Keletre, Ázsiába és Ausztráliába is.”

A kereskedelmi, szervező tevékenység miatt másfajta beruházásokat hajtottak végre, mint egy termelőüzem. Minden finanszírozás megoldható volt saját erőből, a cég sosem vett fel hitelt, még a székház és raktárközpont építésére, az anyagmozgató, csomagoló gépek beszerzésére, az informatikai háttér kiépítésére se. A legfontosabb marketingtevékenység a Meta-Vulk életében az évi 3-4 jelentős nemzetközi szakmai kiállításokon való megjelenés, amelyek új vevők megszerzésére mellett jó alkalmat teremtenek a régi partnerekkel történő személyes találkozókra is.

„A pandémia egyszerre volt jó és rossz hatással működésünkre: az ázsiai források befagyása miatt megnövekedett az európai gyártású termékek iránti kereslet, 35-40%-kal nőtt 2020 óta a forgalmunk. Ugyanakkor, az alapanyag beszerzési nehézségek, a termelőüzemekben a vírus okozta megbetegedések miatti kiesések nagy kihívások elé állították a gyártóinkat, amelyeknek példás gyorsasággal és hatékonysággal feleltek meg.” ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



A BÉT által kínált vállalkozásfejlesztési képzés

Már több mint 50 magyar cég vesz részt a Programban

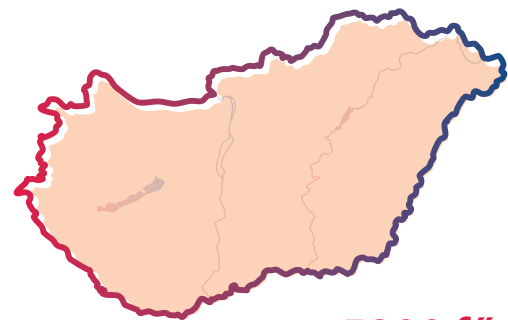
» Az ELITE Programot 2012-ben a Milánói Tőzsde indította el; 2014-től a Londoni Tőzsdecsoport leányvállalataként működött, 2021 májusától pedig a Euronext Csoporthoz tartozik.



» Mára **43 ország**
36 szektorából több mint
1600 vállalkozás
tagja az ELITE közösségének.

Az ELITE és a Budapesti Értéktőzsde partnersége keretében magyar cégek 2017 óta csatlakozhatnak a Programhoz. Eddig 56 hazai vállalkozás élt a lehetőséggel, közülük 21-en már be is fejezték a képzést.

A hazai csapat erejét mutatja, hogy



a tagvállalatok összesen közel **5800 főt**
foglalkoztatnak, és együttes árbevételük a
440 milliárd forintot közelíti.

Ezzel az alapító olaszok és a britek után a magyar vállalatok a harmadik legnagyobb európai csapatot alkotják az ELITE közösségében. A járványhelyzet ellenére a Program népszerűsége töretlen: az elmúlt 12 hónapban újabb 13 hazai cég csatlakozott a vállalkozásfejlesztési képzéshez.

A Program több modulból álló angol nyelvű vállalatfinanszírozási és szervezetfejlesztési képzésre épül. A közösség ezen kívül láthatóságot, networking- és üzletszerzési lehetőséget ad a résztvevő cégeknek. Az ELITE Program azokat a nagy növekedési potenciállal rendelkező vállalkozásokat célozza meg, amelyek a terveik megvalósításához külső finanszírozás igénybevételét tervezik, vállalatirányítási ismereteiket szeretnék bővíteni, esetleg generációváltásra van szükségük, illetve egyszerűen üzletszerzési lehetőséget keresnek, vagy nemzetközi kapcsolatrendszerüket bővítenék.

A két tanéves képzés kötelező és választható modulokból áll, a képzés angol és magyar nyelven folyik. A kötelező modulok a hosszú távú és válságálló stratégiai terv kidolgozására és megvalósítására fókuszálnak, míg a második tanévben elvégezhető választható modulok a vállalatirányítás és szervezetfejlesztés széles spektrumát fedik le. A második tanévben a beiratkozó vállalat felsővezetői ismereteket szerezhetnek az alábbiakról:

- Milyen finanszírozási források vannak a bankhitelen túl?
- Mindent a felvásárlásról és összeolvadásról
- Cégeladás (exit): stratégiák és felkészülés
- Kockázatmenedzsment, avagy hogyan fordíthatók a fenyegetések versenyelőnyre
- Ismerd meg a piacod! Miért fontos a vevők és versenytársak feltérképezése a marketingstratégia, a branding és a misszió kialakításához?
- Innováció: hogyan válhatnak a jó ötletekből piaci sikerek?
- Nemzetközi szintre lépés a tervezéstől a megvalósításig
- Az emberierőforrás-menedzsment fontossága egy növekvő vállalatban a tehetségtoborzástól a kulcsemberek megtartásán át az optimális szervezet kialakításáig
- IPO és tőzsdére lépés: folyamatok, felkészülés és a nyilvános társasági lét maximális kihasználása

A Program egyediségét a nemzetközi best practice-ek feldolgozása mellett az anyagokat kiértékelő és javaslatot tevő külföldi szakértő kollégák alkotják.

Az ELITE zökkenőmentesen alkalmazkodott a pandémiás időszakhoz, hiszen 2020 tavaszától mind a londoni, mind a budapesti modulok online formában kerültek megrendezésre.

A Programban részt vevők számára az időráfordítás sem jelenthet problémát, hiszen – jelenléti oktatás esetén – az első tanév 3 kötelező nemzetközi modulja 2-2 napot, azaz összesen 6 napot tesz ki, míg a második félév azon múlik, ki hány választható modulon vesz részt. A választható modulok fél-egynaposak, melyek nagy részére külföldön kerül sor angol nyelven, kisebb részüket pedig Budapesten tartjuk magyarul. Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy a két tanév összességében átlagosan 15 napot vesz igénybe.

2019-től kezdődően a BÉT a feltételeknek megfelelő kkv-knak a két tanéves képzés tandíját uniós forrásból tudta támogatni, azaz a beiratkozó cégeket a nemzetközi képzés során csupán a külföldi utazási költségek terhelték.

A Program ugyan semmilyen tőzsdei kötelezettséggel nem jár, azaz a résztvevőknek annak elvégzésével nem kell semmilyen piacon megjeleniük vagy részvényt kibocsátaniuk, ugyanakkor a megszerzett tudás birtokában és annak alkalmazásával a cég tőzsdképessé válik.

A Programot elvégzők közül a Megakrán, a DM-KER és a Gloster is bevezette papírjait a BÉT Xtend platformjára, ahol a tőzsdére lépéskor összesen közel 2,9 milliárd forint friss tőkét vontak be stratégiai céljaik megvalósításához.

Még nem késő jelentkezni! Amennyiben felkeltettük érdeklődését, írjon levelet a BÉT szakértőinek az elite@bse.hu e-mail címre.

2020 szeptembere és 2021 augusztusa között csatlakozott cégek:

- Abonett Élelmiszergyártó és Kereskedelmi Kft.
- CER Hungary Közép-Európai Vasúti Árufuvarozási, Kereskedelmi és Szolgáltató Zrt.
- Doktor24 Medicina Zrt.
- EU-SOLAR Zrt.
- Green Fox Academy Kft.
- Inter-Computer-Informatika Zrt.
- MagiCom Kft.
- MasterClean Szolgáltató- és Tanácsadó Kft.
- Officium Szolgáltató Kft.
- Orha Művek Kft.
- Protecta Elektronikai Kft.
- Special Effects International Zrt.
- ViVeTech Zrt.

Biotech – BÉT50 – ELITE Program Kérdések / válaszok

Miért kezdtetek bele az ELITE Programba?

Az ELITE Program számunkra egy tanulási folyamat részét jelenti. A cég több mint 30 éve alakult; néhány éve családon belül sikeres generációváltást hajtottunk végre, alakítottunk a tulajdonosi szerkezeten, bővítettük a vállalatcsoport tevékenységét. Folyamatosan keressük azokat a megoldásokat, mellyel a cég sikerességét támogatni tudjuk. Ehhez vesszük igénybe a Program segítségét. Bár a közeljövőben nem tervezzük tőzsdei megjelenést, tudnunk kell a céget alkalmassá tenni arra, hogy bármilyen irányba indulunk el, stratégiai céljainknak megfelelő állapotban legyen.

A tanultakat hogyan építették bele a cég életébe?

Nagyon jó nemzetközi és hazai tanácsadó csapatokkal találkoztunk. A nemzetközi stábbal megoldandó feladatok a cég jelenlegi helyzetének magas szintű elemzésére, hosszútávú stratégiai céljainak modellezésére fókuszáltak, a hazai előadások a jogi és pénzügyi környezet bemutatására, lehetőségeire irányultak. Ennek hatására alakítottuk át a közelmúltban a cégcsoport szerkezetét, részben azért, hogy a család céljainak jobban megfelelő struktúrát tudjunk kialakítani, részben, hogy a jövőbeli célokat koncentráltabban tudjuk megvalósítani.

Milyen szervezeti fejlesztések voltak a Biotechnél?

Szervezeti fejlesztésekre 2020 folyamán nem került sor. Ennek oka egyrészt a koronavírus-járvány: a menedzsmentet és a stábot elég kihívás érte ahhoz, hogy nagy átalakításokba ebben az időszakban ne kezdjen bele, másrészt a cégnél jelenleg még nem indokolt jelentős szervezeti fejlesztés. Amennyiben erre szükség lesz, a Program keretében megismerünk olyan vállalatirányítási és szervezetfejlesztési módszereket, melyek segítségével ezekre készen fogunk állni.

Mik a cég közép- és hosszútávú tervei?

Rövid távon mindenképpen a jelenlegi gazdasági pozíció megtartása, különös tekintettel a kedvező bevételi és eredményességi mutatókra. A cég organikus növekedési kilátásai az iparági adottságok miatt limitáltak, ezért nagyobb léptékű piacszerzés csak akvizíciók útján képzelhető el. Ez a külföldi piacra jutás elérhető módja is, mely mindenképpen hosszútávú terveink között szerepel.

Hogyan érintette a Biotechnet a koronavírus-járvány?

A járvány sokkhatásként alakította át a munkavégzési módszereket, a napi szintű izolálás, járvány elleni védekezés kialakítása jelentős energiákat kötött le. Szerencsére a cég IT rendszerei, számítástechnikai felkészültsége megfelelően bizonyult a feladat végrehajtásához, de szervezésben, humánpolitikában többlet-erőfeszítéseket igényelt. A hullám első felében jelentős kiesést jelentett, hogy a személyes ügyfélkezelés, mérnöki tanácsadás keretében történő értékesítés nem működött. A cég mindemellett 2020-ban sem zárt rossz évet, 6% körüli árbevétel-csökkenés mellett az előző évhez képest növelni tudta eredményességét. 2021-ben már forgalmi elmaradás sem tapasztalható, remélhetőleg ismét jó évet tudunk zárni.

Itt tényleg a vevő a király

Na most van baj – ma is szó szerint emlékszik Nagy Mónika, az MST Engineering Kft. vezetője és egyik tulajdonosa arra, hogyan fogadta az első egymillió forintos megrendelésállományt, és arra is, hogy pontosan ugyanezt mondta a milliárdos mérföldkő elérésekor. A siker öröme mellett már ebben az örömteli pillanatban is ott volt a felelősség, hogy mindezt le is kell gyártani jól, abból az összegből, amire szerződtek, és időben ki is kell majd szállítani.

» A társaságnál természetes vevői elvárás a jó minőségű termék, határidőre, rugalmasan alkalmazkodva a megrendelő igényeihez – hangsúlyozta, hozzátéve - partneri körük stabil, többükkel 10-15 éve együtt dolgoznak. A cég jogelődjét, a Mezőgép Debrecen Kft-t 1991-ben alapították. Az MST Engineering Kft-t 2011-ben azért hozták létre, mert egy svájci tőkebefektető szeretett volna tulajdoni hányaddal rendelkezni a vállalkozásban. A megalakulást követően az MST 2013-ig kizárólag külkereskedelmi tevékenységet folytatott, majd átvette a Mezőgép teljes gyártási tevékenységét (az eszközöket, az alkalmazottakat, a gépeket, a partneri állományt, s ezzel együtt a mostanra harminc éves múltra visszatekintő piaci tapasztalatot). Az előd vagyonkezelő maradt. Az MST-nek jelenleg három magánszemély tulajdonosa van, egyikük – a jogelődnél eltöltött évekkel együtt – 27 éve Nagy Mónika.

Évente kb. **250 tonna** alapanyagot dolgoznak fel.

Szerintük ezt még **Chuck Norris** sem tudná felemelni

A fő profil fémalkatrészek, részegységek és gépek gyártása, illetve ezek kereskedelmi értékesítése. Saját termék egyelőre nincs a palettán. De terv már formálódik erről is: a design bútorok piacát vizsgálják. Szinte kizárólag nyugat-európai partnerkörrel dolgoznak, az éves árbevétel 99+ százaléka származik innen: konkrétan Németországból, Liechtensteinből,

Svájcból, illetve Hollandiából, ami mellett Ausztria még egy elhanyagolható hányadot képvisel. Vannak magyar partnereik is, de a hazai forgalom részaránya egyelőre 0,1 százalék. A vevők között nagyobb súlya az agráriparnak, a csomagoló- és célgépek gyártóinak van. A termékek mérete, összetétele és komplikáltsága tekintetében ugyanakkor – lévén megrendelésre dolgoznak – óriási a szórás.

Az elmúlt 5-6 év eredményei látványosak. Az árbevétel 2015 és 2019 között megduplázódott, a tavalyi pandémia miatti visszaeséstől eltekintve évente átlagosan 17 százalékkal nőtt, de volt olyan esztendő, amikor a bővülés üteme elérte a 25 százalékot. A létszám is közel kétszeresére duzzadt – hatvanról száz közelire. Az eredmények magyarázata Nagy Mónika szerint a kiváló csapat. Ezt tartja a vállalkozás a legnagyobb értékének: rendkívül elhivatott szakembergárda dolgozik a cégnél, és a többség hisz abban, hogy valóban értéket teremt minden nap, amikor bemeleg dolgozni.

Ehhez a tulajdonosok igyekeznek mindent megadni, ami kell: pénzt, paripát és a jó kedvet is – mondja a cégvezető. Az elmúlt években számottevő beruházásokat valósítottak meg, ami a meglévő kapacitások modernizálását, és újak házon belülre hozatalát is jelentette. A jövőben minél komplexebb szolgáltatást szeretnének nyújtani a meglévő és a majdani vevőinknek. Folyamatosan vizsgálják, mit szervezzenek ki a beszállítóikhoz, mi maradjon saját gyártásban. A legutóbbi fejlesztések során ennek szellemében lézervágó berendezést, élhajlító gépeket és robotot vásároltak, illetve mikron pontosságú eszközöket, 3D koordinátamérés irányába fejlesztették a cég képességeit.

A tavalyi év az MST működésén is nyomot hagyott. Márciusban áttekintették milyen tartalékok vannak, óvintézkedéseket vezettek be, de nem álltak le egy pillanatra sem. Úgy döntöttek, hogy amíg vas van a raktárban, termelnek, ha megrendelés nincs, raktárra. Előre menekültek. Nem kellett megválni egyetlen munkavállalótól sem. Igénybe vettek persze segítséget, külső forrást annak érdekében, hogy a kieső ár-



Nagy Mónika, tulajdonos-cégvezető

bevételt pótolják, de bíznak abban, hogy az így elszenvedett visszaesést legkésőbb jövőre pótolják. Fejlesztéseik tavaly is folyamatosak voltak. A pandémia elején, márciusban pedig eddigi működésük legmagasabb havi árbevételét érték el, a sajnálatos események miatt egy vevőjük korábban Kínából rendelt alkatrészeinek legyártásával.

A 2021-es évre várható számokat illetően derülátó Nagy Mónika. A májusban rendelkezésre álló adatok és látható vevői igények alapján bízik abban, hogy a 2020-as megrendelői óvatosságnak idén vége lesz. Tudja azonban, hogy nem lehet a vállalkozástól évről-évre 17-20 százalékos forgalombővülést elvárni, egy egészséges 6-8 százalékot ugyanakkor mindig kér a csapatától. Az a minimum.

A fejlesztésekhez szükséges források biztosítása során a cégvezető kifejezetten pártolja a külső források bevonását. Szívesen gazdálkodik hitelből. Az eddigi beruházásokat ugyanakkor részben uniós források bevonásával is sikerült finanszírozni. De igénybe vettek lízinget is, jellemzően fixált kamatozású konstrukciót. Részt vettek mindemellett a Magyar Multi Programban is.

Az elkövetkezendő időszak sem lesz kevésbé fesztett. Jelenleg bérleményben működnek Debrecenben, a Határ úti ipari parkban 2700 négyzetméteren, de a hely már szűk. Saját csarnokot terveznek. Az épülő déli ipari parkban egy 4 hektáros telket már megvásároltak, ahol egy-másfél éven belül közel 7000 négyzetméteres csarnokot és irodaépületet építtetnek meg. A beruházás volumene eléri a 4,5 milliárd forintot. Ennek finanszírozásához olyan mixet szeretnének

összeállítani, ami minden szereplő számára biztonságos – mondja a cégvezető, és közben csillog a szeme. Igazi vállalkozó. Szerencésnek érzi magát, hogy ezt csinálhatja. Szerinte mindenkinek, aki érez magában elegendő erőt, ki kell próbálnia. Annak viszont semmiképp sem ajánlja, aki nem bírja a stresszt, nem keresi azt, hogy minden pillanatban új kihívásokkal nézzen szembe.

Messze van még a nyugdíjtól, bár néha nagyon elfárad. Készül arra, hogy valamikor átadja majd a céget, és most úgy tűnik, hogy két gyermekének tetszik ez a szép családi cégbirodalom, van bennük érdeklődés arra, hogy folytassák. Gyermekai 20 és 22 évesek. Egyikük közgazdasági területen, a másik gépészként tanul tovább. Az nem szerepel most az opciók között, hogy idegen kezekbe adják a társaságot. Öt év múlva pedig már elképzelhetőnek tartja Nagy Mónika, hogy a jelenlegi tulajdonosok még a helyükön lesznek, de az új nemzedék már aktívan részt vesz a vállalkozás életében. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

2018	1.202
2019	1.464
2020	999

EBITDA (millió Ft)

2018	263
2019	228
2020	199

Energy-IT piaci szegmens

A Navitasoft Svájctól Ukrainán át Észtországig számos külföldi piacra gyártott már le informatikai rendszereket. Az energiaipari IT vállalat egyebek mellett a széles termékkínálatával is kitűnik a konkurensek közül.

» Mielőtt belevágott volna egy saját cég megalapításába Füzi Ákos több nagyvállalatnál is dolgozott. A karrierjét először a Richternél kezdte, majd Japánban a Medimpex kereskedőház vezetőjeként négy évig képviselte a magyar gyógyszeripari cégeket. Az energetikai informatikával 2005-ben kezdett el foglalkozni. Ez volt az az időszak, amikor beindult az energiapiac liberalizációja. „Nyilvánvaló volt, hogy az energia szektorban is az alapvető üzleti folyamatok akkor még nem létező informatikai rendszerekre fognak alapulni, melyeknek igazodni kell az országoként változó szabályozáshoz. A távol-keleti kiküldetésem alatt azt tanultam, hogy érdemes rés piacokra specializálódni. Ez pedig egy ígéretes területnek tűnt. Az első nagy munkánk során egy földgáz rendszernél kellett biztosítani a harmadik feles hozzáférést. Ezért erre az ötlete alapozva 2008-ban létrehoztam a saját céget a Navitasoftot akkor még IP Systems név alatt” – meséli az alapító. A kifejezetten energetikai informatikával foglalkozó cégnél az első két évben nem is kellett reklámozniuk magukat.

A Navitasoft **12 év** alatt
14 országban
több mint

»»» **160 projekttel**
segítette az energiapiac digitalizációját.

A vevők marketing-kampányok nélkül is folyamatosan jöttek. A tetemes részük ekkoriban gázpiaci kereskedő volt. Bár a gazdasági válság kellős közepén indultak el, a krízisből jóformán semmit nem éreztek. Miközben körülöttük egy csomó iparági cég komoly nehézségekkel küzdött, náluk kifejezetten jól ment az üzlet. Másfél évvel az indulás után már egy olyan energiakereskedő

platformmal rendelkeztek, amely képes volt villamosenergia és földgáz kereskedelmi portfólió akár együttes kezelésére is. Füzi Ákos szakított a megszokott vezetői módszerekkel és úgy döntött, hogy itthon is meghonosítja a japán menedzsmentkultúrát. Magyarországon első között alkalmazták a Scrum vezetési módszertant. A cég keresztfunkcionális munkacsoportokra épül, általában négy szoftverfejlesztőből, üzleti elemzőből és tesztelőből álló csoportjaikban a különböző területeket képviselő szakemberek minden fázisban együtt dolgoznak. A vállalati célokat a munkacsoportok vállalásai mentén valósítják meg. A cégnél a reggeleket minden szinten és területen egy „stand-up” megbeszéléssel kezdik. A dolgozók és a vezetők ilyenkor a munkacsoportjaikban elmondják egymásnak, hogy hol tartanak a munkájukban és hogy min fognak dolgozni. Ezeket a megbeszéléseket online formában a koronavírus-járvány alatt is megtartották, ami sokat segített abban, hogy az otthoni munkavégzés mellett sem jelentett problémát a projektek megvalósítása, nyomon követése.

Az utánpótlás biztosítása mindenestre nem egyszerű. Nagy a verseny a jó informatikusokért, a Navitasoft viszont sikeresen vette az akadályokat. Egy roppant erős csapat jött össze a cég égisze alatt. Jelenleg úgy 60 dolgozót foglalkoztatnak, akiknek együttvéve több mint 80 diplomája van. Budapest mellett a szerbiai Szabadkán létrehoztak egy saját irodát, de mivel az informatikai szakmának megvan az az előnye, hogy nem kell feltétlenül egy épületben legyen az összes dolgozó, így az otthoni munkavégzést is támogatják. Hogy a vállalat nyugaton is meg tudja állni a helyét az 2011-ben lett világos, amikor egy svájci társaságtól megkapták az első megbízásukat, amelyet aztán újabbak követtek. Hamar egyértelművé vált, hogy se a tudás, se a szoftvertechnológia terén nincsenek lemaradva a nyugati IT társaságoktól. A szoftvereiket Lettországon, Horvátországon, Észtországban és Ukrainában is nagy energetikai cégek használják üzleti kulcsfolyamataikban. A felelősségük nem kicsi: egy komolyabb hiba oda vezethet, hogy egy egész országban összeomoljon a villamos vagy a földgáz elszámolás. A társaságot általában a folyamatos növekedés jellemzi, de voltak mélypontok is a cég életében. A legnagyobb ezek közül az volt, amikor 2017-ben egy külföldi munka bedő-



Füzi Ákos, alapító

lése miatt a vállalatnál közel 50 százalékos leépítést kellett végrehajtani. Az már a saját szektoruk sajátossága, hogy a konkurensekkel nem csak versenyezni szoktak, de néha még együtt is dolgoznak. Jó példa erre az eddigi legnagyobb munkájuk, amelynek során az ukrán villamos-energiapiac rendszerirányítójának, az Ukrenergonak kellett elkészíteni a központi informatikai rendszerét. Komoly kihívás volt hisz a magyarnál tízszer nagyobb energiapiacról van szó, ráadásul Ukrajna pont, olyan ország, amelybe sok nyugati vállalat eleve nem is meri betenni a lábát. A több mint 8 millió dolláros projektnél a Navitasoft volt a kivitelezésért felelős konzorcium vezetője, de alájuk dolgozott például az osztrák Siemens is. A vállalatvezető szerint az egyik előnyük az, hogy nem csak egyedi fejlesztéseket végeztek, hanem van egy nagy termékportfóliójuk, amelyből a vevők válogathatnak. A kész megoldásait három kategóriába lehet sorolni: rendszerüzemeltetőknek, kereskedőknek és az energiapiaci kommunikációban érdekelt szereplőknek kínálnak megoldásokat. Az egyik legsikeresebb évük az volt, amikor a felhozataluk egyszerre három új termékkel bővült. Volt olyan időszak is a Navitasoft életében, amikor nem az alapító állt a cég élén. Füzi Ákos az Egis Zrt. kiküldöttjeként 2013-ban Sanghajban alapított leányvállalatot, de 2017-ben újra visszatért. „Jó alkalom volt ez a négy év arra, hogy az egyszemélyi vezetés kultúráját kinőjünk” – értékelte ezt az időszakot Füzi Ákos. Bár a COVID járványnak ők is érzik a negatív hatásait, hisz

nehezebb toborozni és új ügyfeleket szerezni, azért akadnak előnyök is. Egyrészt a felhő-technológiák elfogadottsága látványosan megnőtt a pandémia alatt. Most, hogy egyre több cég áll át az internetes munkavégzésre a cégvezetők nyitottabbak lettek az online és felhő alapú megoldások felé. Ráadásul, ahogy Füzi Ákos hozzátesszi: a megbeszélések is hatékonyabbá váltak. A következő éveket főleg az teszi érdekessé, hogy megint egy új felvonás kezdődik az energiaszektor életében. Például a napelemek elterjedése miatt rengeteg kis termelő fog megjelenni a piacon, akik jelentős részben energia fogyasztók is. Az internetre közvetlenül kapcsolódó mérő- és szabályozó eszközök terjedésével az energiapiaci társaságoknak mind több és több adatmennyiséggel kell majd gazdálkodniuk. A Navitasoft felkészülve várja az energiaipar új korszakát. A jövőbeli terveikben a tőzsdére lépés gondolatát sem vetik el. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Kicsi, de erős magyar szereplő az orvosi műszer piacon

A világpiacon egyedülálló orvosi műszereket gyártó vállalkozás innovációban mindig is erős volt. Mára a gyártásszervezést és a minőségbiztosítást is lendületbe hozták.

» Az orvosi műszereket, ezen belül is hematológiai analízátorokat gyártó cég termékei akár egy csepp vérből is képesek a teljes vérképre vonatkozó adatok meghatározására. A Norma készülékeinek általános jellemzője, hogy 70 százalékkal kisebbek, könnyebbek, és kevesebb vegyszert fogyasztanak, mint a kategóriájukba tartozó gépek többsége – mondja Horváth Gergely Domonkos, a Norma Instruments Zrt. vezérigazgatója. Az Icon termékcsalád 8-9 kilogramm súlyú készülékeket kínál – szemben a versenytársak 30 kilós átlagával.

A gépeket a Norma fejleszti, gyártja és forgalmazza. Ez a gyártás oldalán elsősorban az alkatrészeknek a Norma által készített tervek alapján történő legyártatását követő össze-szerelését, a gépek szoftverrel való ellátását, „élesztését” és minőségellenőrzését jelenti. A Norma termékeit a közel 70 országra kiterjedő saját disztribútor hálózata mellett négy olyan PLM (Private Label Manufacturer) cégen keresztül értékesíti, amelyek saját nevük és logójuk alatt forgalmazzák az Icon termékcsalád gépeit.

A céget 2012-ben alapította Kollányi Gábor, Lengyel Gábor és Ladoméry Tamás, akik korábban már felépítettek egy hematológiai analízátorokat gyártó céget, majd annak eladása után 5 évvel elhatározták, hogy megismétlik korábbi sikerüket. Úgy látták, hogy a korábbi cégüket megvásárló pénzügyi befektető a profit maximalizálása érdekében meglévő termékeinek értékesítésére koncentrált, ezért láttak lehetőséget arra, hogy egy innovatív, a piacon még újdonságnak számító, kis méretű, mikrofluidikai megoldásokat alkalmazó hematológiai mérőműszert alkossanak.

A cég felépítésében elsősorban a korábbi kollégákra számítottak, és elég hamar, már az alapítást követő második évben megjelentek első termékükkel. A fejlesztés rendületlenül folytatódott, és szinte minden évben új termékkel jelentkezett a vállalkozás. A cég ebben az időben kizárólag a fejlesztésre fókuszált, kevesebb figyelem és erőforrás jutott technológizálási és gyártási kérdésekre. Ez egyaránt hozzájárult a reklamációk számának növekedéséhez és néhány ügyfél elvesztéséhez, de 2020-ra sikerült a helyzetet stabilizálni és nyereséggel zárni az évet.

Fejlesztői tevékenységük eredményességét bizonyítja, hogy az elmúlt évek alatt magyar, német és osztrák innovációs díjat is elnyertek, például a Red Dot Design Awardot is, amely a formatervezés Oscar-díjának számít.

A folyamatos veszteségek változásokat hoztak a cég tulajdonosi struktúrájában is: elsőként a DBH, majd Gyetvai Árpád minőségügyi igazgató és Horváth Gergely Domonkos, a jelenlegi vezérigazgató jelent meg a finanszírozó tulajdonosok között, később pedig Lantos Csaba is csatlakozott a Futurmeden keresztül. Időközben a korábbi kereskedelmi igazgató, Lengyel Gábor, majd a céget 2018-ig vezérigazgatóként irányító Ladoméry Tamás szállt ki a tulajdonosi körből. A vállalkozás működése első hét évében körülbelül 3 milliárd forint tőkebevonást igényelt tulajdonosaitól és 2020 volt az első nyereséges éve (36 milliárd Ft). Fontos megjegyezni, hogy ebben az iparágban a magas szabályozottság (ISO 13485) és a regisztrációs kötelezettségek okán a termékek piaci bevezetése hosszabb folyamat. A két-három éves fejlesztést követően az eladásokból származó első bevételekre akár további két-három évet is várni kell.

A Norma Instruments Zrt. hematológiai automatái alacsony reagensfogyasztásuknak köszönhetően **10 000 korsó sör előállításához***



Minden válság lehetőség is egyben – szokás mondani, és ez alól a pandémia sem volt kivétel. A Norma stratégiája a járványidőszak alatt az előre menekülésről szól: fejlesztéseiket felgyorsították, és így még növelték is dolgozói létszámukat.



Horváth Gergely Domonkos, vezérigazgató

A veszélyesebb időszakokban „telekocsi” járatokat szerveztek a munkavállalók számára és rendszeresen tesztelték őket, hogy csökkentsék a megbetegedés kockázatát.

A várakozásoktól jelentősen elmaradó eladások ellenére – többek között pályázati pénzekből – több új, többségében kutatás-fejlesztési projektet is beindítottak. Így a vezérigazgató elképzelhetőnek tartja, hogy a jövőben a kapacitás növelésére külső erőforrást is be kell vonni, amellet, hogy dolgozók közel harmada (21 fő) ezzel foglalkozik. Mivel a Norma szinte kizárólag exportra termel, fokozottan kitett volt a járvány hatásainak hiszen olyan fontos piacakon, mint Peru, India és Brazília teljes zárlat volt, és az európai kereskedést is visszavetette az orvoslátogatások tilalma. Az export kockázatát kénytelenek maguk viselni, hiszen disztribútorai a gépek nagy részét személyes kapcsolataik révén értékesítik. A világpiaci verseny kőkemény, a pandémia miatt a piacon nagy készletek halmozódtak fel, amely a visszaesést követően lenyomta az árakat. Különösen a kínai konkurencia erős, részben a nyomott belső elszámoló árak, valamint az állami exporttámogatás miatt. Sok vevő, aki korábban előre fizetett, most halasztott fizetést, vagy a korábbinál hosszabb fizetési határidőt kér, míg a beszállítóknál ez a kedvezmény nem mindig érvényesíthető.

A Norma jelenleg folyó fejlesztéseinek és elsősorban a retikuliták számát is mérő, új humán és állatorvosi felhasználásra szánt készülékek piaci bevezetésének köszönhetően jelentős

növekedésre számít. Öt éven belül egy, az állatorvosi piacon jelentős PLM partnerrel kötött szerződés esetén reális cél a jelenlegi termelés három-négyszeresére való növelése Horváth Gergely Domonkos szerint – aki három éve a cég vezérigazgatója – a legnehezebb időszak az első másfél év volt, amikor a mostani, lendületes csapat kialakítása érdekében több mint 50 százalékos volt a fluktuáció. „Ha nem küldöd el azokat, akik rosszul teljesítenek, akkor előbb-utóbb azok fognak elmenni, akik jól teljesítenek, mert elvész a motivációjuk” – mondja. A jövővel kapcsolatban a vezérigazgató nem zárja ki, hogy néhány év múlva újabb fejlesztéseik finanszírozására, vagy alapítói kitettségük csökkentése érdekében tőkebevonást hajtanak végre, de a világpiac más szereplőivel való együttműködés is elképzelhető. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Új koronavírus-teszttel tört be a magyar piacra az Omixon Biocomputing Kft.

Fordulatot hozott a koronavírus az elsősorban transzplantációs diagnosztikai tesztekkel foglalkozó Omixon Biocomputing Kft. életében. A járványhelyzetben a transzplantációk és az azokhoz szükséges megfelelő donorok keresése lelassult, sőt, sokszor szünetelt, így a magyar tulajdonú cég reagálva a piaci igényekre egy új, egylépéses PCR-tesztet fejlesztett ki.

Az Omixon Biocomputing Kft.-t dr. Bérces Attila alapította 2011-ben. A cég az egyik legfejlettebb transzplantációs diagnosztikai terméket gyártja és exportálja a világ minden tájára, a nemzetközi piac vezető közép vállalatok közé tartozik. A vállalatot egy öt fős menedzsment irányítja, köztük az alapító-tulajdonos Bérces, Simon Zoltán felel az operatív működésért, Kósa Judit pedig a pénzügyi vezető.

„A cég finanszírozásában több kockázati tőkebefektető vesz részt, Várkonyi Attila és Szőke Márton (a Fastventures Zrt. és Lochlmond Holdingon keresztül), majd hozzájuk csatlakozva a Euroventures voltak az első kockázati tőkebefektetőink” – mondta az alapító tulajdonos, hozzátéve, később a Lantos Csaba nevével jelzett Futurmed is belépett a tulajdonosi körbe finanszírozóként. Bérces úgy fogalmaz: kockázati tőke nélkül a cég nem létezne, jó és szoros a kapcsolat a befektetőkkel. Az Omixon kezdetben genetikai szoftverek fejlesztésével foglalkozott, azonban idővel a transzplantációs diagnosztikai tesztek gyártására- és kapcsolódó szoftverfejlesztésre álltak át.

„Szervátültetés előtt ellenőrizni kell, hogy a donor és a beteg kompatibilisek-e egymással, ezt bizonyos gének határozzák meg. 2014-ben léptünk a piacra a tesztünkkel, amely a világon először egyértelműen határozta meg a transzplantációban kulcsszerepet játszó génváltozatok jelenlétét” – magyarázta Bérces Attila, aki hozzátette, egészen 2020-ig a cégnek csak külföldről származott termékértékesítésből árbevétele: 25 országban vannak jelen, 50 laboratóriumban használják klinikai rutinban a terméküket.

2020 azonban fordulópontot jelentett az Omixon életében. A koronavírus megjelenésével a transzplantációkat világszerte átütemezték, a potenciális donorok felkutatása is szünetelt. A megrendelési állományuk ennek következtében a felére esett vissza, ezzel együtt a bevételeik is jelentősen csökkentek. Az alapító-tulajdonos azonban a kihívást jelentő időszakot inkább lehetőségként élte meg.

„Gyorsan felmerült a koronavírus-teszt, mint megoldás, hiszen abszolút beleillett a cég profiljába, és úgy gondoltuk, az innovációs képességünkkel hozzájárulhatunk a helyzet mielőbbi normalizálásához” – mondta Bérces, hozzátéve, a cég különböző fejlődési szakaszaiban mindig voltak kihívások, amikre reagálni kellett, de mindig jól és gyorsan reagáltak, leblokkolás helyett inkább sikeresen, profitot termelve oldották meg a problémát. 2020-ban például egy forradalmian új megoldással álltak elő: a virális RNS detektálását közvetlenül a hőkezelt mintából valósították meg, ezzel gyorsabbá és hatékonyabbá téve a koronavírus-tesztelést más megoldásokkal összehasonlítva.

Az Omixon transzplantációs diagnosztikai tesztjeit
25 országban
50 laboratóriumban
használják klinikai rutinban, ahol összesen

100 000 évente tesztet végeznek el.

„A klasszikus PCR-vizsgálat a mintából kivont vírus RNS-kimutatásán alapul. Az RNS-kivonás időigényes folyamat. Ezen tudtunk változtatni az egylépéses tesztrel, amelynek segítségével a hagyományos PCR-teszthez képest kétszer, háromszor anynyi mintát lehet adott idő alatt feldolgozni” – jegyezte meg.

A tesztnek nagy sikere volt, 2020-ban ennek a terméknek köszönhetően a cég árbevételének 35-40 százalékát, mostanra pedig a járványhelyzet miatt kieső árbevételt is teljes mértékben pótolta. Ez a termék hozta el a cég számára az első



dr. Bérces Attila, alapító tulajdonos

magyar ügyfeleket és az árbevétel jelentős része is Magyarországról érkezett. Bérces hangsúlyozta, a tesztekkel kapcsolatos innováció itt még nem áll meg, a terveik között szerepel egy olyan teszt megalkotása, amely képes megkülönböztetni az influenzát és a COVID-19-et.

„Az influenza kimutatása is a teszt része lesz anélkül, hogy ez a laboratóriumi munkában vagy reagens-költségekben bármi többletet jelentene” – mondta az Omixon vezérigazgatója. A transzplantációs diagnosztikában használt tesztjük továbbfejlesztésén is dolgoznak, jelenleg ugyanis a vizsgálat eredményére 2 napot kell várni. „Ez például egy balesetes donor esetén nem túl hatékony, hiszen abban az esetben a szervátültetést 12 órán belül el kell végezni, a teszt eredményét pedig 6 órán belül meg kellene kapni. Azon dolgozunk most, hogy felgyorsítsuk a folyamatot. Reményeim szerint ez lesz a növekedésünk egyik motorja a következő években” – jegyezte meg. Az alapító-tulajdonos kitért arra is, a technológiai fejlődés exponenciálisan növekszik, ez a molekuláris diagnosztikára is igaz, így a versenytársak száma is dinamikusan nő, ugyanakkor a konkurenciával szemben előnyt jelent, hogy az Omixon szabadalmakat vesz licenciába bizonyos országokban.

Mint mondta, a munkaerőhiány ezt a szektort is nagyon erősen érinti. Jelenleg 55 főt foglalkoztatnak, a szoftver fejlesztésével egy sokszínű technikai csapat foglalkozik, melyben fejlesztők, tesztelők, bioinformatikusok és software-support kollégák dolgoznak szoros együttműködésben. Bérces szerint

a cég a nemzetközi piacon való meghatározó jelenléte miatt vonzó perspektívát tud kínálni a frissdiplomások számára is, a következő 5-10 évben pedig - elképzelései szerint - akár háromszor ennyi embert alkalmaznak majd. A cégvezető úgy látja, a növekedést további tőke bevonásával lehet megvalósítani, így a közeljövőben ezeket a lehetőségeket is mérlegelni fogják. Hangsúlyozta, az elmúlt négy évben gyakorlatilag úgy tudtak növekedni, ráadásul rendkívül gyorsan, hogy ehhez nem volt szükség külső tőke bevonására, ez pedig akár a banki finanszírozók, akár kockázati tőkebefektetők számára is vonzó lehet, ahogy az új innovációk, melyeken jelenleg dolgoznak. Bérces kiemelte, annak, hogy a cég most ott tart, ahol, nagy szerepe van a csapatnak: véleménye szerint a legfontosabb, hogy ne egy ember hozza meg a döntéseket, hanem különböző területek legkiválóbb szakemberei legyenek a menedzsment tagjai. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Acélember

A csarnoképítésekhez szükséges acélszerkezetek gyártásával foglalkozó Orha Művek Magyarország mellett már Észak- és Nyugat-Európában is nevet szerzett magának. A társaság különösen nagy figyelmet szentel a technológiai fejlesztéseknek, melyek a hazai élvonalba emelték a vállalatot.

Orha József a pályáját az édesapja cégénél, szintén acélszerkezet-gyártással is foglalkozó társaságnál kezdte, még 20 éves korában. A szakma hamar megtetszett neki, viszont a vállalat stratégiájáról más elképzelései voltak. A családi cégnél ugyanis nem foglalkoztak a piacszerzéssel és az új technológiai fejlesztésekre se áldoztak. A vállalkozás ugyan prosperált, de folyamatosan egy helyben járt. Orha József szeretett volna egy ambiciózus, növekvő céget menedzselni, ezért 2008-ban úgy döntött, hogy saját vállalatot alapít. Ugyanazon a területen vetette meg a lábát, mint az apja. Így elsősorban acélszerkezetű csarnokok építésével kezdett foglalkozni. A régi családi társaság üzletét viszont nem akarta rombolni, ezért ügyelt rá, hogy vevőket ne vegyen el tőlük. Az édesapjára nagyon felnézett, mentorának tartotta. „Rengeteget köszönhetünk neki. Egyszerű körülmények között nőtt fel, majd a semmiből épített fel egy milliárdos vállalatot” – emlékszik vissza rá. Orha József egészen másként állt az üzletszerzéshez, mint a legtöbb ágazati szereplő. A bevett gyakorlat az, hogy a lehetséges partnereket maga az ügyvezető keresi meg. Az Orha Művek más útra lépett: a vevőkkel egy agilis dedikált üzletkötőn keresztül vették fel a kapcsolatot. Az indulásnál az is segített, hogy az alapítónak már eleve volt egy komoly kapcsolati hálója, amelyre építhetett. Eleinte a legtöbb munkafázis még ki volt szervezve, de ahogy a cégcsoport rálépett a növekedés útjára egyre több tevékenységet tudtak megoldani házon belül. Idővel lett saját szerelőbrigádjuk és a saját acélszerkezet-gyártást is beindították. A cégvezér kiemeli, hogy ha választani kellett a profitszerzés és az ügyfél maximális kiszolgálása között mindig az utóbbi mellé tették a voksukat. Előfordult, hogy egy-két munkánál szinte nem is volt nyereségük, de cserébe az ügyfelekkel mindig kiváló volt a kapcsolatuk. Ez a stratégia pedig hosszú távon üzletileg is jó lépésnek bizonyult. Ugyanis a partnereik között rengeteg a visszatérő ügyfél. Több vevő is van, amelyeknek már öt-hat épületet is készítettek. Az Orha cégcsoport jó híre eljutott az ország határain túlra is. Az ajánlásoknak köszönhetően már gyártottak acélszerkezetet brit, norvég, és német ügyfeleknek is. Bécsben pedig egy kivitelezési munkájuk is volt már.

“Egy idő után rá kellett ébredjek, hogy a döntések egy részét át kell adnom a cégen belül más vezetőknek. Erre azért is volt szükség, mert a vállalat stratégiájára akartam koncentrálni” – mondta el Orha József, aki vezetőként az egyik legnagyobb eredménynek tartja, hogy a dolgozók magukénak érzik a vállalat céljait.

Az éves termelésük
10 db 747-es Boeing
súlyának felel meg.

10x

2 500 tonna

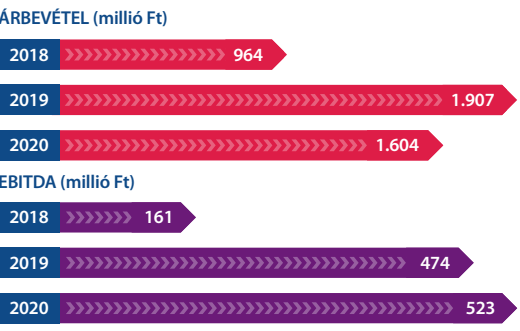
A társaságnál nagy hangsúlyt helyeznek a folyamatos modernizálásra. Nem csak azért, hogy tartani tudják a lépést a nagy piacvezető cégekkel, hanem azért is, hogy a fajlagos költségeket alacsonyan tartsák. Van olyan acélmegmunkáló központjuk, amelynek a működését az is segíti, hogy a gépek közvetlen kapcsolatban állnak a tervezőszoftvereikkel, amelyeken keresztül a műszereknek közvetlen utasításokat is lehet adni. Nemrég olyan idomacél megmunkáló gépet is vettek, amely 15 munkatársat váltott ki. Az ehhez hasonló beruházásokra azért is szükség van, mert mint szinte minden gyártó céget, őket is sújtja a munkaerőhiány. De egyelőre nem lehet minden géppel megoldani. Ezért a Távol-Keletről, konkrétan Vietnámból is szeretnének dolgozókat hozni Magyarországra. A piacuk egészen sajátos, mivel olyan óriási a kereslet, hogy az igényeket a hazai cégek alig bírják kiszolgálni. Sorra épülnek az ipari csarnokok és a logisztikai központok. Az Orha csoportnak annyi magyarországi megbízása van, hogy az utóbbi években a külföldi megkereséseket le is kellett mondják. Még a pandémia se érintette érdemben a céget. Nem hogy



Orha József, alapító

továbbra is bőven el voltak látva megrendelésekkel, de ráadásul még egy állami támogatásnak hála 600 millió forint értékben egy új beruházásba is bele tudtak fogni. A bő 40 fős cégnél még új munkatársakat is toboroztak a járvány közepén. Amikor szóba kerül a sikere titka, az alapító úgy fogalmaz: „Egész életemben kitartó és eltökélt voltam. Tudom magam előtt vizionálni, hogy mit akarok elérni. A cég jó eredményeihez pedig nagyban hozzájárul, hogy minőségi termékeket gyártunk alacsony árszinten”. Ami az eltökéltséget és víziót illeti, Orha József a covid alatt sem ült ölbe tett kézzel. 2020-ban jelentkezett a BÉT és az Euronext közös vállalatfejlesztési képzésébe az ELITE Programba, melynek első stratégiai modulját 2021-ben már el is végezte. A tervek szerint pár év és a vállalat forgalma el fogja érni a 6-8 milliárd forintot. Ez a 2020-as árbevétel négy-ötszörösének felel meg. A profilt közben tovább szeretnék bővíteni. Jelenleg a munkáik főleg egyedi acélszerkezetek gyártásából állnak, ami miatt a munkafolyamatokat nehéz automatizálni. Egy átlagos megbízásnál az egymással megegyező elemekből ritkán kell 10-12 darabnál többet készíteni. Szeretnének szériatermékeket is gyártani. Emellett a lépés mellett szól, hogy ha lennének állandó termékeik, akkor az áruikat könnyebb lenne reklámozni. Emiatt is vették tervbe, hogy nyitnak a megújuló energiarendszerek felé. Például napelemekhez szeretnének tartószerkezeteket gyártani. Az igények felmérése ezen a téren már el is indult. Bár egyelőre nem akarnak

külső finanszírozót bevonni a cégbe, de hosszútávon nem zárkóznak el egy ilyen lépésről. Ugyan jelenleg a magyar megrendelésekből jól megélnék, nem akarnak örökké a hazai piactól függni. „Szeretném, ha az árbevételnek idővel az export már az 50 százalékát tenné ki” – mondta el Orha József. A cégvezér nem csak az üzleti, hanem a magánéletben is szeret ambiciózus célokat kitűzni maga elé. Egy egészen komoly erőpróba van mögötte: ugyanis második magyarként a világon két ütemben átszelte a teljes Atlanti-óceánt egy egyedileg tervezett evezős hajón. Az út során a Spartan nevű hajót kizárólag evezve hajtott, és 112 nap alatt átjutott Európából a Karib térségbe. A korábbi maraton futások, és Ironman verseny teljesítése után az ultra hosszútáv futást tűzte ki célul. ●



Végre nemzetközi vizekre evezhet az Oriana Hungary

A low code platformon alapuló alkalmazásokat kínáló, dinamikusan növekvő Oriana International Zrt. célja, hogy két év múlva már az európai piac meghatározó szereplőjévé váljanak.

» Az Orianát Kovács Péter és Pátzay Péter alapította 2002-ben. A tulajdonos-alapító régóta ismerte Basa Richárdot – közös szenvedélyük, a vitorlázórepülés hozta őket össze –, aki korábban olyan multinacionális nagyvállalatoknál dolgozott, mint az IBM vagy a Novell, amelynek beszállítója volt az Oriana. 2012-ben, miután Basa távozott a Novelltől, külső tanácsadóként csatlakozott Kovács cégéhez.

„Nagyon tetszett, amit láttam. Akkoriban 12 fős volt a cég, nagyjából 100 milliós forgalommal. Kezdetben heti 1-2 napot jártam be, főleg marketinggel és termékfejlesztéssel foglalkoztam” – mondta Basa. Idővel aztán azon kapta magát, hogy már heti 5 napot tölt a cégnél, amely dinamikus növekedésnek indult, így adta magát, hogy 2016-ban Basa immár tulajdonosként és operatív igazgatóként vegyen részt a cég irányításában.

„Akármilyen méretű cégről legyen is szó, a képzett IT szakemberek hiánya most már hosszú évek óta komoly problémát jelent. Azonban az IT a cégek fejlődésének a kulcsa. Épp ezért olyan megoldást nyújtunk az ügyfeleknek, ami könnyen és hatékonyan támogatja és kiszolgálja a napi szinten keletkező újabb és újabb igényeket. Az Oriana low code rendszere meglévő alapsémákból pár hét alatt egy adott cég igényeire szabható rendszer kialakítására képes, figyelembe véve a komplex üzleti környezet által elvárt adatbiztonságot vagy épp auditálást is” – magyarázta Basa. Tehát tulajdonképpen olyan alkalmazásokat kínálunk, amelyek a dobozos szoftvereknél rugalmasabbak, de az egyedi fejlesztéseknél sokkal gyorsabban és alacsonyabb áron érhetőek el.

2017-ben Kovács Péter távozott a vállalat éléről, két évvel később pedig a kockázati tőkealap-kezelő Hiventures Zrt. fektetett be a cégbe. A cél egyértelműen a nemzetközi piacra lépés volt, így 2019-ben jelentős változások történtek, komoly tapasztalattal rendelkező nemzetközi menedzsment épült ki; az utóbbi másfél évben pedig jelentős lépéseket tettek, hogy pár éven belül az európai piac meghatározó szereplőjévé válhasson a cég.

„A low code motoron alapuló üzleti megoldások jelentik a jövőt, a dobozos termékek és a hosszú ideig tartó, teljesen egyénre szabott fejlesztések hátrányba fognak kerülni. Utóbbiakkal az a fő probléma, hogy mire egy fejlesztési folyamat véget ér, sok esetben már másra van szüksége a cégnek” – mondta Basa, hozzátéve, a piac dinamikusan nő, és ugyan bőven akad versenytárs, a kereslet sokkal nagyobb, mint a kínálat. Az Oriana bevételének mintegy 90 százaléka egyelőre a magyar piacról származik, de vannak már külföldi partnereik, és a hosszú távú növekedési potenciált a vezérigazgató a nemzetközi terjeszkedésben látja.

Az eddigi folyamat digitalizációs projektjeik során sok millió papír felhasználását váltották ki. Ezeket, ha egymásra raknák, akkor felérne **a Mount everest csúcsáig.**



Emellett a folyamatok hatékonyabbá tételével sok százezer percet spórolnak meg ügyfeleinknek, amit ők a családjaikkal tölthetnek.

„Ebben persze a koronavírus-járvány nem segített. 2020 márciusában már öt külföldi partnerünk volt, és rengeteg tárgyalás zajlott, de a pandémia miatt minden lelassult, sokakkal most vesszük fel újra a kapcsolatot. Ugyanakkor a járványhelyzetnek bizonyos szempontból volt pozitív hatása is: felgyorsította a vállalati és államigazgatási rendszerek digitális transzformációját, ez viszont tovább növeli a vállalatokra és az informatikai vezetőkre nehezedő nyomást. A low code platformok használata azért ideális, mert enyhíti a jól képzett szakemberek hiányát, ugyanakkor kielégíti a megnövekedett üzleti igényt is” – magyarázta Basa, hozzátéve, a növekedés



Basa Richárd, tulajdonos és vezérigazgató

motorját várhatóan további külső források bevonása jelenti majd. A tervek szerint nagyjából öt év múlva jelennek meg az amerikai piacon, 6-8 év múlva pedig – elképzelése szerint – már túl lesznek az exiten.

„Ez nem egy one man show, én alapvetően a csapatjátékban hiszek. Ezért is gyűjtöttem magam köré a legjobb, nagy nemzetközi tapasztalattal bíró szakembereket, akikről én is sokat tanulok. A vállalkozói lét igazi hullámvasút, sokszor megy haza úgy az ember, hogy nem pontosan tudja, merre tovább. Aztán persze kijövünk a gödörből, de ehhez kellene a társak és a támogató családi háttér. A feleségem például rengeteg terhet vesz le a vállamról, mindig támogat, enélkül ez az egész nem működne” – mondta Basa, akinek az Oriana mellett 2010 óta másik nagy szerelme a borászata, a Tarcalon működő Basilicus.

„Régóta jártunk borkóstolókra a Tokaj-hegylajai borvidékre, ez egy igazi gyöngyszem, de úgy gondoltam, rosszul van pozicionálva. Ez ügyben történt már változás, de az sem véletlen, hogy a borászunkkal és tulajdonostársammal, Kanczler Andrással azzal a szlogennel jelentünk meg a piacon, hogy „Éld újra Tokajt!” – mesélte. A két cég bizonyos szempontból

megteremtí Basa számára az egyensúlyt: az Oriana esetén, ha kitalálnak egy új megoldást, annak már akár pár hónapon belül van kézzelfogható eredménye bevétel formájában. A borászat lassabb folyamat, kiszámíthatatlanabb is: egy évben egyszer van szüret, azaz egy évben egy esély nyílik az alkotásra és a sikerre. Ugyanakkor, mint mondta, nagyon azért nem tart attól, hogy ne tudnák eladni a bort, hiszen több versenyen is nagyon jól szerepeltek, például több aranyérmes, kategóriagyőztes borral köztük aszúval büszkélkedhetnek. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

Year	Revenue (millió Ft)
2018	473
2019	614
2020	936

EBITDA (millió Ft)

Year	EBITDA (millió Ft)
2018	93
2019	95
2020	139

Mert ez műanyag! De másképp!

A neves nádudvari KITE-ből önállósodott a POLYDUCT Műanyagipari Zrt., amely rotációs öntési technológiát honosított meg – Magyarországon elsők közt. Szelektív hulladékgyűjtő edényzeteik, tartályaik, vízkezelési termékeik már régió-szerte ismertek, hiszen a romániai után szerbiai leányvállalatot is alapítottak, nemrég pedig 800 milliós beruházással hatezer négyzetméteresre bővítették, illetve korszerűsítették püspökladányi fémipari telephelyüket.

» A KITE (Kukorica és Iparnövény Termelési Együttműködés) az 1980-as években indított öntözésfejlesztési programja keretében, izraeli licenc megvásárlásával jött létre egy, az akkori legmodernebb mikroöntöző rendszert gyártó üzemként Nádudvaron. Ebből a cégből kiválva, önállósodva indult a kilencvenes évek elején a POLYDUCT, mely mára a régió ismert és elismert vállalata lett. – meséli a kezdetekről Egri Tibor, a POLYDUCT vezérigazgatója és egyik jelentős tulajdonosa.

A hazai mezőgazdaság öntözési technológiájának megreformálásán túl, a távközlési- és gázhálózati infrastruktúrák építésének műanyagcső szükséglete is izgalmas piacot jelentett annak idején, így erre az új kihívásra válaszul alapították meg 1992-ben első Hajdú-Bihar Megyei nyílt alapítású részvénytársaságként, a POLYDUCT-ot. Jelentős szerepet töltöttek be a hazai KPE (polietilén) műanyagcső gyártásban, csak hogy a rendszerváltás piaci nyitása kapcsán Európa három nemzetközi műanyagipari csőgyártója is gyárat telepített Magyarországra. Ezek teljes méretszortimentben, szinte korlátlan mennyiségben voltak képesek a piac kiszolgálására, ellehetetlenítve a hazai kis kapacitásúvá minősült üzemet. Ez újabb kihívást jelentett a cégnek, így kezdték el kilencvenes évek közepén az „átállás”-t a szintén polietilén alapanyagot használó rotációs öntési technológiára. A nulláról felépítendő korszerű technológia vonzotta a cég vezetését és mérnökkollektívájának nagy kihívást jelentett, hogy megtanulják a termékek, szerszámok tervezéséhez használatos háromdimenziós tervezőprogramokat. Mindez az újszerűsége túl növelte a hozzáadott érték lehetőségét és know-how-kal védte egyedi, gazdag formavilágú saját tervezésű termékeiket. Ennek során kezdték el maguk gyártani öntőszerszámaikat, ami a műanyagipari tevékenység nádudvari meghonosításán túlmutatva, már egy újabb profil, a fémipar megjelenésének kezdetét jelentette a cég életében.

A piacon akkor még ismeretlen, új, főleg környezetvédelmi termékekkel jelentek meg, hosszú évek munkájával érték el, hogy a nagy megrendelők meggyőződjenek termékeik korszerű voltáról, tartósságáról. Az 1997 óta már az új technológiával gyártott veszélyes anyag tartályok, átemelő aknák

és szelektív hulladékgyűjtők az intézményi, vállalati vevőkör meggyőzését követően viszont sikerre voltak ítélve. Ez utóbbiban Egri Tibornak is szerepe volt, aki 2013-ig a cég értékesítési vezetője volt, majd ezt követően 2015-ben vezérigazgató lett.

Az elmúlt 5 év alatt eladott több, mint 300 000 db saját gyártású komposztálóikkal hozzájárultak, hogy éves szinten nagyságrendileg 25 000 tonna szerves hulladékot téríthessenek el a kommunális hulladéklerakón történő lerakástól. Mindezek mellett a környezettudatos felhasználók otthonukban a komposztálással hulladékból értéket teremthettek.

Az ezredforduló után így alakult ki a három fő termékcsoporthoz, üzletág: a vízipari (vízóra- és csatornahálózati aknák, tartályok); az urbanizációs termékek (közterületi szelektív gyűjtőedények, játszótéri műanyagtermékek, komposztáló edények, útterelő, utcabútorok); valamint az ipari kooperációs termékek (ezek például a nagyobb permetezőgépek tartályai, fűnyírógépek fűgyűjtői, egyedileg készülő konfekcionált ipari műanyag elemek).

Már 2007-től megjelentek a román piacon, 2018-ban pedig Szerbiában, illetve a szerb partnereken keresztül az egész Nyugat-Balkáni térségben. Jelenleg az export bevételek az árbevétel mintegy 10 százalékát adják. Ez azért is szép eredmény, mert a hatalmas, üreges műanyagtestek szállítása nem olcsó, így a versenyképes árat bizonyos távolság felett nagyon nehéz megtartani. A gyártástechnológia folyamatos alakítása, csiszolása, új termékvonalak kialakítása mellett még kisebb üzemek, lakóközösségek számára is fejlesztettek szennyvíz-



Egri Tibor, vezérigazgató

tisztító berendezéseket. Ezeknél már online ellenőrizhető, hogy szükséges-e a karbantartó beavatkozás, így várhatóan a piac is kedvezően fogadja majd ezt az új megoldást alkalmazó berendezést.

Az utóbbi években a sikertermékek közé felkerülő és bővülő játszótéri eszközökhöz a korábbiaknál több szerszámgyártói és fém-megmunkálói feladattal kerültek szembe, miközben a megnövekedett mérnöki tevékenységből adódó ipari kooperáció is teret, gyártói felületet követelt. A nádudvari 4000 négyzetméteres műanyagos és a püspökladányi 2000 négyzetméteres fémes telephelyek ehhez már kevésnek bizonyultak, hiszen a ma már 100 fő feletti dolgozói létszámú cégnél, az egykori 5 fős szerszámkészítő és fém-megmunkáló brigád 39 főre nőtt. Erre megoldást kellett találni. Újabb beruházás, bővítés Püspökladányban, a fémes vonalon, a 2018-ban megvásárolt 3,6 hektáros ipari területen.

A saját forrás mellé a jegybanki NHP és a HIPA támogatásával végül nem csak egy 1300 négyzetméteres daruzható ipari csarnokot, hanem egy 2200 négyzetméteres raktárat és egy fedett szint is építettek. További 500 négyzetméteren hoztak létre irodákat, szociális ellátást biztosító létesítményt a 100 fő munkavállaló kiszolgálására, ellátására.

Egri Tibor mindig a több lábon állást támogatja, melynek köszönhetően vállalják a három egymástól lényegesen

eltérő üzletág plusz anyagi és szellemi terhelésekkel járó párhuzamos fejlesztését és mind a műanyagos, mind a fémes tevékenység feltételeinek folyamatos bővítését.

A jövőre nézve kiemelt feladat, hogy a 800 millió forintot beruházással életre hívott püspökladányi bővítés, egy most induló jelentős termelőeszköz beruházással kiegészülve, tegye lehetővé a befektetés mielőbbi megtérülését.

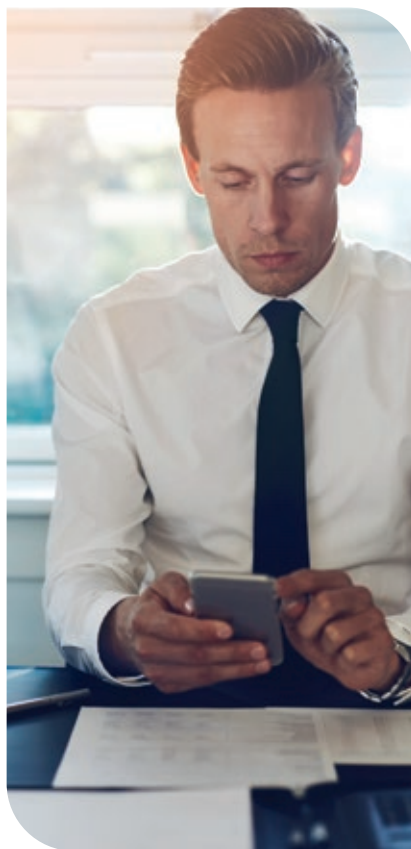
A cég mindig is óvatos pénzügyi politikát folytatott, hiszen tulajdonosai mentalitásának köszönhetően külső tőkét eddig nem vontak be, mindig a nyereséget forgatják vissza a vagyonuk és a vállalatuk növekedésének érdekében. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)





Hagyomány az értékteremtésben.

www.gedeonrichter.com

120
ÉVE
RICHTER GEDEON
Az egészség a küldetésünk

Partner az új kihívásokban

Az UniCredit Bank vállalati és befektetési banki divíziójának vezetőjével, Soós Gáborral beszélgettünk.

Mivel járt a cégek számára a koronavírus járvány?

A járvány új kihívások elé állította a cégeket, amelyek többsége nem volt felkészülve például a hibrid vagy távoli munkavégzésre, a digitális átalakulásra. A helyzet a vállalatok napi működése mellett a cégek piaci környezetére, ellátási láncaira, értékesítési lehetőségeire is jelentős hatást gyakorolt. A vállalatoknak hamar szembesülniük kellett azzal, hogy jó ideig semmi nem lesz olyan, mint a koronavírus megjelenése előtt.

Néhány ágazatot elkerült a válság negatív hatása, viszont vannak a keresleti sokknak kitett, ellátási nehézségekkel szembesülő szektorok is. Sokan kényszerültek a költségek racionalizálására; a nagyüzemek visszafogták a termelést, az pedig kihatott a teljes beszállítói láncra és logisztikai szolgáltatókra is.

Hogyan hatott ez a vállalatok forgóeszköz helyzetére?

A kereskedelmi partnerekkel alkalmazott fizetési határidők és egyéb feltételek sok esetben érdemben módosultak az elmúlt időszakban. Ez nagymértékű volatilitást eredményezett a vállalkozások készlet-, vevő- és szállító állományában, amelynek kezelése komoly kihívás elé állította a vállalatok vezetőit. Azt tapasztaltuk, hogy egyértelmű trenddé vált a globális és nagyvállalatok körében a tudatos forgóeszköz-optimalizálás; szerepe folyamatosan nő és gyűrűzik le a kisebb méretű cégek körébe is, sőt, a hatékony forgóeszköz-menedzsment versenytenyezővé is vált.

Maradtak azért olyan cégek is, akik beruházáson gondolkodtak?

A pandémiás helyzetben a kiszámíthatatlanságot sok munkavállaló munkahelyváltással oldotta meg. Munkáltatói oldalon a munkaerőhiány afelé sodorta a cégeket, hogy akinek lehetősége van fejleszteni, a kiesést gépberuházással hidalja át.

Hogyan tud ebben a helyzetben partner lenni az UniCredit Bank?

A helyzetre válaszul egy külön forgóeszközfinanszírozási specialistákból álló csapatot alakítottunk ki. Feladatunk, hogy a vállalati partnerek bevonásával átfogó forgóeszköz-financezírozási elemzést végezzünk és a vállalat egyedi igényeihez illeszkedő, több banki és esetleg biztosítási termék kombinációjából álló forgóeszközoptimalizálási, és finanszírozási vagy akár kockázatsökkentő megoldást alakítsunk ki. Ebben partnereink, mint például a Garantiqa Hitelgarancia Zrt. az általuk nyújtott kezességi termékekkel is részt vesznek.



Soós Gábor

UniCredit Bank

Vállalati és befektetési banki divízió vezetője

Emellett azt javasoljuk a cégvezetőknek, hogy folyamatosan kövessék és az aktuális piaci helyzethez igazítva rendszeresen tervezzék a cégük likviditási helyzetét; a forgóeszköz-financezírozási keretek mértékét úgy határozzák meg, hogy az biztosítsa a stabil működéshez szükséges forrásokat váratlan helyzetekben is. A pénzügyi tervezés mellett pedig fektessenek kiemelt hangsúlyt az értékesítési láncban bekövetkező változások vizsgálatára, illetve a vevői-, szállítói partner kockázatok is folyamatosan kövessék nyomon.

Az UniCredit a jövőben változatlanul nagy hangsúlyt fektet a magas szintű szakmai felkészültségre, a hatékonyságra, a folyamatok egyszerűsítésére és keresi az újabb digitális megoldásokat. Ügyfeleinkkel közösen a céljaink: a nehezebb időszakokban a vállalkozások támogatása, életben tartása, nyugalmi időszakban pedig a profitnövelés és piacbővítés. A digitalizáció mellett újabb finanszírozási formákra, ügyfélszegmensekre is gondolunk: a Social Impact Banking program keretében több olyan vállalkozást finanszírozunk majd, amelyek a társadalom számára mérhető értéket teremtenek. További információ: www.unicreditbank.hu/woca ●

 **UniCredit Bank**

BÉT XMATCH

FELTÖREKVŐ VÁLLALATOK ÉS BEFEKTETŐK KLUBJA



Budapesti Értéktőzsde Zrt.
bet.hu

Fejlessze vállalkozását!

eKKV

Magyarország első **komplex, online és díjmentes e-learning** oktató anyagainak segítségével tegye ellenállóbbá vállalatát, ami 2021. őszétől két új modullal bővül: *Fenntartható vállalkozás, Szektoronkénti digitalizáció!*

8

modul

13

szakértő

100%

online



moduláris



tesztek



videók

Éljen a lehetőséggel és regisztráljon még ma!

• www.ekkv.hu •



Tőzsdei brókerképzés



Magyarországon egyedülként, **csak a BIB kínálatában!**

Érdekli a tőzsde világa? Szeretne magabiztosan kereskedni? A tőzsdei kereskedésről a szakma meghatározó szereplőitől tanulhat első kézből. A képzés betekintést nyújt a tőkepiac világába és lehetőséget biztosít a tőzsdei kereskedés fortélyainak elsajátítására.

Ragadja meg az alkalmat és jelentkezzen képzésünkre!

• www.bib-edu.hu •

4 120
modul óra

Tőzsdei
szakvizsga
bizonyítvány

További képzési területek a BIB-nél

Fenntartható pénzügyek • Digitalizáció • IT • Kockázatkezelés • Hitelezés
Pénzügy • Compliance • Szabályozás • Tőkepiac • Hatósági képzések

Aktuális képzéseinkért látogasson el a honlapunkra, vagy vegye fel velünk a kapcsolatot az alábbi email címen!

www.bib-edu.hu

info@bib-edu.hu

A kiberbiztonság az üzleti ellenállóképesség záloga!

„Szolgáltatásaink célja, hogy ügyfeleink üzleti ellenállóképességét erősítsük a kiberbiztonsági kockázatok kezelésében az átláthatóság, az előrejelezhetőség és az automatizálás segítségével” – ígéri a Quadron Kibervédelmi Kft. A vállalkozás egy, a magyar szürkeállományra alapozó nemzetközi cég kiépítését tűzte ki célul. A közel-keleti pozíciók megerősítése után jöhet az USA, Afrika és a Távol-Kelet is!

» Gulyás Péter, a Quadron Kibervédelmi Kft. ügyvezetője egészen fiatal kora óta foglalkozik számítógépekkel. Akkoriban még nem létezett kibervédelemre szakosodott oktatás – jegyzi meg –, hozzátéve, hogy mára javult a helyzet, de a piaci igényekhez képest nagyon kevés szakember kerül ki az oktatási intézményekből. Az elemző cégek becslései szerint globálisan közel 2 millió kiberbiztonsági szakértőt igényel a piac.

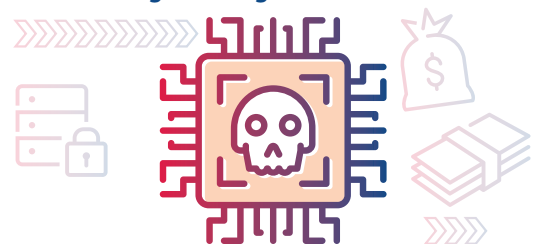
Ha meghalljuk a kiberbiztonság szót, először a filmekből ismerős kapucnis, arc nélküli, billentyűzet előtt ülő sötét alakok ugranak be legtöbbünknek. A 2000-es évek elején a hackerek célja még a minél nagyobb hírnév megszerzése volt, azonban mostanára jelentősen megváltozott a helyzet. Az önszerveződő hacker csoportok helyét a 2010-es évekre átvette a szervezett bűnözés. A kibertér „sötét oldala” bevétel szempontjából mára már megelőzte a drogbizniszt, utóbbiból becslések szerint évi 400 milliárd, míg előbbinél 600 milliárd dollár bevétel keletkezik. Megdöbbentő az is, hogy a sikeres kibertámadásokból származó összes járulékos veszteség az idén globálisan elérheti az 5 ezer milliárd dollárt.

A kiberbiztonsági eseményekből származó veszteségek 80 százalékát nem a hackerek okozzák, hanem a jóhiszemű munkavállalók, akik nem kellő körültekintéssel lehetővé teszik, hogy a hackerek bejussanak a vállalatok védett informatikai rendszereibe. A maradék 20 százalék azonban célzott támadás, amelyek előkészítésére fordított idő 90 százaléka felkészülés, ami során a támadók kutatnak, elemeznek, és akár éveken át rejtve maradnak, majd egyszer csak végrehajtják a támadást. A problémák megoldása csak kisebb részben szól arról, hogy milyen technológiával akadályozhatunk meg egy támadást, nagyobb részben arra a kérdésre kell választ adnunk, hogy milyen az üzleti ellenálló képességünk!

A „sötét oldal” hihetetlen dinamikával tör előre, és teljesen átalakult az elmúlt évtizedekben. A másik oldalon viszont nagyon nagy a szakember hiány, korlátozottak az erőforrások, ráadásul nem elég a technológiai aspektusokkal foglalkozni,

hanem az emberi oldalt és az üzleti megtérülést is figyelembe kell venni. Ebbe a folyamatba kapcsolódott be 2006-ban Gulyás Péter a Symantecnél, a világ egyik legnagyobb kiberbiztonsági cégénél, mint üzletfejlesztési szakember. Munkája során mély piaci ismereteket szerzett és széles kapcsolati hálót épített hazánkban és régióinkban, de a Közel-Keleten is. A nagy szoftvergyártókra jellemző volt akkoriban, hogy bizonyos tevékenységeiket kiszervezték, aminek az lett az eredménye, hogy a személyre szabott szolgáltatásoknak nem nyílt kellő tér. Felismerve a piac ezirányú igényét és a piaci rést, két kollégájával úgy döntött, hogy önálló útra lépnek és vállalkozást alapítanak. Így jött létre 2014-ben a Quadron Kibervédelmi Kft.

Megdöbbentő, hogy a sikeres kibertámadásokból származó összes járulékos veszteség az idén globálisan elérheti az



5 ezer milliárd dollárt.

A Quadron alapításakor azt a célt tűzték ki maguk elé, hogy egy budapesti székhelyű, alapvetően magyar szürkeállománnyal dolgozó nemzetközi nagyvállalatot építsenek fel. 2015-ben sikeres évet zártak a hazai piacon, ami lehetővé tette a nemzetközi piacra lépést, így elkezdték a közel-keleti szálakat is felvenni. A kisebb államokra koncentráltak – Kuvait, Omán, Bahrein –, azzal a céllal, hogy a folyamat végén piaci pozíciókat építsenek ki a térség meghatározó országában, Szaúd-Arábiában.



Gulyás Péter ügyvezető igazgató, Szekeres Balázs műszaki igazgató, Nandhini Duraisamy operációs igazgató, Gyalog Attila kereskedelmi igazgató

Egy magyar vállalkozás jó pozícióból indul a közel-keleti piacon, Hazánk a régió számára a legközelebbi belépési pont az EU felé, ráadásul geopolitikailag semleges. „Lehetővé válik, hogy a globális cégek minőségét hozva, de azoknál kedvezőbb feltételekkel szállítsunk” – magyarázza Gulyás Péter. „A legnagyobb konkurenciát az indiai cégek jelentik, de az ő gondolkodásuk jellemzően más”. A Quadron most jutott el oda, hogy helyi cégeket alapítson, Bahreinben, Kuvaitban és Ománban már megvannak az ehhez szükséges referenciák és kapcsolatok. A tendereknél gyakran előírják a helyi képviselőt szükségességét: „Működési és méretgazdaságossági okokból jelen kell, hogy legyünk a régióban”. Szoros a kapcsolatuk a magyar külgazdasági diplomáciával, rendszeresen részt vesznek az általuk szervezett gazdaságdiplomáciai találkozók.

A Quadron jelenleg 50-hez közeli létszámmal dolgozik. A vállalat vezetése különös figyelmet fordít arra, hogy a kollégák felsőfokú szakmai végzettséggel, valamint hazai és nemzetközi piaci tapasztalattal is rendelkezzenek. A menedzsment minden tagja egyenként legalább 20 éves vezetői tapasztalatot hozott a Quadronba a nemzetközi szolgáltatói, tanácsadói, telekommunikációs és bankszektorból. A munkaerőpiaci helyzet nekik is kihívás, a megoldást a vonzó vállalati kultúra kialakításában, a szakmai kihívást jelentő projektekben, az automatizálásban és a mesterséges intelligencia bevonásában látják. Erős kutatás-fejlesztési tevékenységet folytatnak a Quadron Research Lab keretein belül, együttműködve hazai egyetemekkel, hogy bevonzzák a legtehetségesebb fiatal szakembereket, illetve, hogy olyan innovatív megoldásokat fejlesszenek, amivel ténylegesen támogatni tudják ügyfeleik üzleti ellenálló képességének erősítését.

A fejlődést nem csak organikusan tervezik megvalósítani, akvizíciókban is gondolkodnak. Európában elsősorban osztrák és német cégeket vizsgálnak, a Közel-Keleten pedig a kisebb államok a szóba jöhető célpontok. A tervek között szerepel a tőzsdei megjelenés is. Ez a felvásárlások finanszírozása mellett az ügyfelek és a munkavállalók, de a potenciális akvizíciók számára is biztonságot jelent. A koronavírus járvány új megvilágításba helyezte a kiberbiztonságot. Világossá vált, hogy az otthoni munkavégzés elterjedése hosszabb távon megnöveli a keresletet a cég szolgáltatásai iránt. A lefagyott gazdaság ugyanakkor rövid távon nagy megterhelést jelentett. A munkatársakkal konzultálva megegyeztek abban, hogy közösen vészelik át a nehéz időszakot. A bértömegből elhatárolták a szükséges összeget így nem kellett értékes munkatársakat elbocsájtani. „Gyakorlatilag a munkatársak és a menedzsment finanszírozta a Quadron működését majdnem egy éven keresztül. Ez még a korábbinál is jobban összekovácsolta a csapatot.” ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Koleszbuliból nemzetközi piac

Nonstop 24 órás egyetemi fénymásolási szolgáltatással indult a ma már 550 fős, 15 milliárd forgalmú szektorukban meghatározó partnereknek, közigazgatási, valamint pénzügyi szereplőknek dolgozó szoftverfejlesztő Tigr Kft. Napjainkig is a felsőoktatási kapcsolatok, a „kreatív zsenik”, a több mint 300 programozó és 120 rendszergazda alkotta szakmai bázis jelentik a vállalkozás hajtóerejét.

» Az első ötlet a fénymásolás volt, amelyre a kilencvenes évek viszonyai között a diákoknak hatalmas igényük mutatkozott. „Az ELTE legnagyobb kollégiumában laktam, a saját kollégiumi szobámban működtettem az első fénymásolót. Ezt követte a Műegyetem, ahová 12 ezer diák járt, őket szintén mi szolgáltuk ki fénymásolással” – emlékezik a romantikus kezdetekre Vertán György, a cég alapító ügyvezetője. A kollégiumi szobából 1996-ban indult Tigr Kft. minden ízében egyetemi vállalkozásként lépett a piacra, afféle kelet-európai start-upként a rendszerváltás utáni átalakulás foratagában. A fénymásolás-igények kiszolgálását a számítógép értékesítés követte, majd az első programozási feladatokat a tehetséges évfolyamtársaknak adta ki Vertán, aki máig irányítja a vállalkozást.

A folyamatos változásokra időben reagáló Tigr 1996-ban nyitotta első másolószalonját: a legnagyobbak és legolcsóbbnak számító, nonstop nyitva tartó fővárosi hely a BME-n volt. „Egyetemistaként könnyen szót tudtam érteni az egyetemi önkormányzati vezetőkkel, és mivel messze a legolcsóbb árakat ajánlottuk, pár éven belül további 10 egyetemmel szerződünk le monopol helyzetbe kerülve az egyetemi fénymásolás piacán. A többi 10 ezer egyetemista törzsvásárlónak jelentős informatikai igényei is voltak, kézenfekvő volt a következő lépés, a számítógép-értékesítés.”

1998-at írtunk, amikor elindult a Tigr szoftverfejlesztő tevékenysége: a még mindig nagyon fiatalnak számító vállalkozás első ügyfele egy Psion nevű nemzetközi cég volt, amely kézi számítógépeket, a mai okostelefonok elődjét fejlesztette. Ők rögtön három fejlesztést is megrendeltek: ebből egyik a Molnak készült.

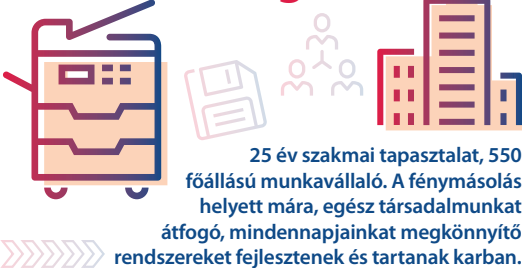
Az egyetemi gyökerek és a felsőoktatási kapcsolatok mindig is meghatározták a Tigr tevékenységét, számos jó lehetőséget jelentve a cégnek. „1999-ben már több évfolyamtársam a Nokiának dolgozott Finnországban. E kapcsolatok révén sikerült munkát hozni a finn óriástól Magyarországra.”

A Nokia komoly partnernek számított a Tigr életében: a finn techcég rengeteg megrendelést adott, a presztízs növekedésével pedig sok tehetséges munkavállalót sikerült a Tigrához csábítani. Ez az együttműködés 2002-ig tartott, amikor a kö-

zös munka hirtelen megszakadt. „A Nokiánál úgy döntöttek, hogy minden kiszervezést indiai vállalkozóknak fognak adni, és az európai alvállalkozóval szerződést bontottak.”

Az időközben lendületbe jött Tigr túlélte a nagy megrendelő elvesztését. A 2000-es évek elején a cég alakította ki a Budapest Bank lakossági hitelbíráló rendszerét, amelyet a pénzügyintézet azóta is használ. Az utóbbi években pedig egyre nagyobb hangsúllyal jelennek meg a Tigr munkái között a biztosítási szektorból kapott megbízások.

A Tigr Kft. egy **fénymásoló** szalonból Magyarország egyik legmeghatározóbb, 100%-os magyar tulajdonú **IT cége lett.**



2000-ben felhagyott a számítógépek kiskereskedelmi értékesítésével, onnantól csak cégeknek szállított komplex informatikai rendszereket. Ezekben az években a Tigr már nagyon komoly vállalatoknak dolgozott, így ügyféllé vált az Erste Bank, a Deutsche Telekom, az Allianz és a T-Systems is. Számos nagy gyártóval sikerült stratégiai szövetséget kötni, ezek közül a HP és az Oracle termékekkel érték el a legtöbb sikert.

Mára a koleszos startup vállalkozás cégcsoporttá nőtt, amely több mint 550 embernek ad munkát. „300 saját programozóval és 120 rendszergazdával dolgozunk, valamint 100 szakértővel, akik banki, biztosítói vagy közigazgatási területen rendelkeznek pótolhatatlan tudással.” Ezek a szakértők tudják azt a pluszt nyújtani, ami Vertán szerint a piaci versenyben a különbséget jelenti a Tigr és más cégek között.



Vertán György, alapító-ügyvezető

„A programozás mellett ugyanis nagyon fontosnak tartjuk, hogy az adott ügyfél üzleti tudása fejben is megjelenjen nálunk.” Ennek érdekében a cég nagy hangsúlyt fordít arra, hogy a közigazgatási vagy éppen banki, biztosítói megrendelők igényeit értse és ennek megfelelően tudja azokat kiszolgálni. Ez egyértelmű üzleti előnyt is jelent. „Például a közigazgatásnak teljesen más a logikája, gondolkodásmódja, mint egy banknak vagy biztosítónak. Ennek elsajátítása hosszú tanulási folyamat, az egyik legfontosabb része az volt, hogy felvettünk olyan kollégákat, akik dolgoztak akár 10-20 évet a másik oldalon, jól ismerik az állam igényeit, tudják, hogy lehet informatikai rendszerekkel támogatni akár egy teljes ágazati reformot. Büszke vagyok a szociális ágazatban bevezetett rendszereinkre, az Országos Mentőszolgálat számára készített mentésirányítási rendszerünkre és az Elektronikus Anyakönyvi Rendszerre. Jelenlegi egyik legnagyobb munkánk az E-ing, a teljes földhivatali rendszer újraindítása, aminek a bevezetésével az utóbbi évek legkomolyabb közigazgatási reformja valósul meg. Hasonló jelentőségű a KSZDR, a közigazgatás és annak háttérintézményei központi HR rendszerének bevezetése. Nagyon fontos számunkra több biztosítónál végzett munkánk, köztük az Allianz Biztosító által használt Opus biztosítási core rendszer és a hozzá kapcsolódó rendszerek fejlesztése” – tette hozzá az ügyvezető.

A Tigr-filozófia lényege, hogy a cég értékét és képességeit meghatározó „kreatív zseniket” megszerezze és megtartsa, olyan környezetet teremtvé számukra, amelyben jól érzik magukat. „Az egyik szűk keresztmetszet ezeket a zseniket megtalálni, szót érteni velük. Jelenleg nagyon sok feladatunk van, és azért sem mernék új területre menni, mert az összes

megbízható, jól teljesítő zsenit, akit ismerek, már idecsábítottam” – mondja Vertán. Számos díjat nyertek: 2017-ben és 2018-ban a legnagyobb Oracle partnerek lettek. 2020-ban a Három Királyfi három Királylány mozgalom „Családbarát munkahely” országos versenyét nyerték meg. 2021-ben, a Matehetsz „Genius Loci Díj”-al ismerte el a Tigr segítségét, a Tigr márka pedig elnyerte a Business Superbrands díjat. Szintén 2021-ben a cég tulajdonos ügyvezetője MAGYAR ARANY ÉRDEMKERESZTET kapott, a magyar közigazgatási informatikai rendszerek és digitális közszolgáltatások fejlesztése érdekében végzett munkája, valamint sokrétű társadalmi, illetve karitatív tevékenysége elismeréseként.

A cég hosszabb távon további terjeszkedésben érdekelt. A nagy európai és amerikai ügyfelek megszerzésében van bőven tartalék, a Tigr ezeken a területeken sok tapasztalattal és referenciával rendelkezik. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Padlószőnyeggel kezdték, ma bútoraikkal a legnagyobb magyar üzletekben is ott vannak

A legtöbb vásárló nem találkozott az Unic Spot névvel, pedig termékei a Tescótól a Praktikeren át a OBI-ig számos kiskereskedelmi egységben fellelhetők, csak épp nem a saját márkanevüket kell keresni.

» „Korábban ügynökhálózaton keresztül értékesítettünk az ország egész területén és Romániában, aztán egyre rövidebbek lettek az értékesítési láncok, amíg egyszer csak jóformán minden multival leszerződöttünk, mert tudtuk garantálni a megbízhatóságot, és biztosítani azt a mennyiséget, ami egy kis partner kapacitását már meghaladta, a multinak pedig még nem érte meg saját magának beszerezni” – foglalta össze röviden az Unic Spot sikerének kulcsát Magdó Ágnes Tünde, a cég egyik alapító ügyvezetője.

A multinacionális cégek beszerzési struktúrája leegyszerűsítve úgy néz ki, hogy az alapbeszerzések mellett vannak a speciális termékek beszállítói, a kettő között pedig egy rés piac, amikor egy termékből csak néhány ezer darabot rendelnek. Magdó Ágnes szerint ez egy hiányterület volt, amikor a cég az 1990-es években elindult, mert kevés vállalkozás tudott a beszállítók felé támasztott igényeknek megfelelni: megbízhatóan és alacsony áron szállítani, a multik pörgési sebességének megfelelően.

Az Unic Spot textilkereskedésként indult, miután a Diego áruházláncától átvettek egy üzletet 13 dolgozóval: szőnyeg, lábtörő, padlószőnyeg, lépcsőszőnyeg szerepeltek a kínálatban. Az alapanyag tekercsben érkezett a dabasi gyártóüzembe, ahol szabták, szegték és csomagolták az árut, amivel egyediséget adtak a termékeknek. A kétezres évek elején azonban nagyot fordult a világ, a padlószőnyegek kora lejárt, bezuhant a kereslet, nagy európai szőnyeggyárak mentek csődbe, a beszerzési lehetőségek korlátozódtak. Ekkor kezdtek bútorral is kereskedni.

„Az internet még nem volt ennyire általános, rengeteget utaztunk, szakvásárokra jártunk, partnerekkel egyeztettünk, így kezdődött az ázsiai import először Kínából, majd több más ázsiai országból. Bútoripari és lakástextil termékeket hoztunk be Malajziából, Indiából, és persze megmaradtak az európai beszerzési források is” – tette hozzá az ügyvezető. A felvevőpiacot elsősorban a régiós szinten tevékenykedő kiskereskedelmi barkácsolóhálózatok, élelmiszeripari láncok jelentették. Mára jellemzően a régi termékpallettából már csak lábtörőket, gyerek- és darabszőnyeget és egyedi méretű

autószőnyeget gyártanak Dabason, ami a forgalom durván 30 százalékát adja, a többit bútoripari termékek teszik ki. Erősségük a kisbútor, amely minden háztartásban megtalálható. Utóbbiak esetében csak forgalmazást és összeszerelést végez a cég. 2015 óta elindult a webáruház is, ami egyre nagyobb forgalmat hoz, az idei évtől például 300 millió forintos bevételt várnak.

Első székük 1999-ben került piacra. Mára már **egész Magyarország lakosságát egyszerre leültethetnék** >>>> **eladott székeikre.**



Annak ellenére, hogy számos üzletláncban megtalálhatóak a cég termékei, hiába keresnének az Unic Spot brandet, mert nincs ilyen. „Úgy tudjuk a rugalmasságunkat fenntartani és a gyorsan változó igényeket követni, ha nem márkázzuk fel a termékeket. A magyar piac kicsi, a termékek nagyon gyorsan elfáradnak. Ahhoz, hogy egy terméknek márkanevet adjunk, komoly kontrollrendszert kell felépíteni mögé, ami egyrészt megemelné az árát, amivel ebben a szegmensben könnyen ki lehet esni a versenyből, másrészt ezek a termékek nagyon hamar kifutnak, egyszerűen nem kifizetődő a márkaépítésre áldozni” – mondta az ügyvezető. Ezért a branding helyett a cég imidzsét, értékeit igyekezik erős márkaként pozícionálni a b2b piacon. „A mi brandünk, hogy megbízhatóak és rugalmasak vagyunk a szállításban, a reklamációk kezelésében és az ügyfélkapcsolatokat érintő területeken” – tette hozzá.

Ezt egy olyan csapat biztosítja, amelyik elhivatott és képes állandóan megújulni: „Kulcspozíciókban olyan kollégákkal dolgozunk együtt, akik a kezdetektől fogva velünk vannak”



Kiss Pümkösti Ákos kereskedelmi referens, Magdó Ágnes alapító-ügyvezető, Kiss Pümkösti Gábor alapító-ügyvezető

A céget pénzügyileg is visszafogottabb, mérsékelt kockázatvállaló gazdálkodás jellemzi, a telephely saját tulajdonukban van, nagy projektek esetén vesznek fel nagyobb hiteleket. „Ez konzervatív gazdálkodásnak tűnhet, de így sikerült átvészelnünk a gazdasági válságokat és nehézségeket is” – mondta az ügyvezető, aki szerint éppen ezért a cég a 2008-ban sem szenvedett el igazán komoly visszaesést, sőt, ez idő alatt vezettek be egy új vállaltirányítási rendszert és helyezték digitális alapokra működésüket.

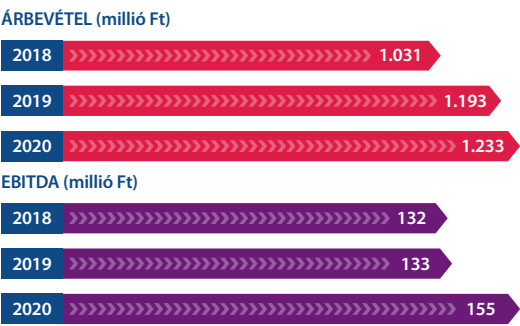
„Rájöttünk, hogyan lehet jobban optimalizálni a folyamatokat és a termékskálán is fordítottunk egyet: a forgalom alacsonyabb lett, de megnőtt az árrés bizonyos termékeken.”

A partnereket is elkezdték digitálisan összekötni rendszerükkel, hogy még átláthatóbbá váljanak a folyamatok, amivel párhuzamosan megindult egy exponenciális fejlődés is, 2001-ben Romániában is indítottak egy leányvállalatot és leszerződtek a Tesco régiós részlegével, így a termékeik megjelentek a szlovák, a török, a cseh és a lengyel piacon is. Utóbbin működnek legnagyobb versenytársaik is, akiknek a beszerzési csatornáik is nagyvonalakban ugyanazok. Mivel azonban sokkal nagyobb volumenben tudnak forgalmazni, a beszerzési csatornáik olcsóbbá válnak.

„Nekünk egy olyan speciális szegmenst kell megragadni, ahol másféle igényeket elégítünk ki: a termékek ár-érték arányban megfelelőek legyenek, de még mindig olcsók és nagy volumenekben lehessen forgalmazni őket. Ami magasabb minőség, annak már nagyobb piac kell, mert ezekre kisebb a kereslet, kevesebb vevő veszi meg” – mondta Magdó Ágnes. Emellett ezeket a termékeket nagyon gyorsan, egy-két

hónap alatt lemásolják, ezért folyamatosan elő kell tudni állni valami újdonsággal. Jól mutatja a cég gyors reakcióképességét, hogy az építőipari bum hatására elkezdtek olyan termékekkel is foglalkozni, mint például a tolóajtók, és különböző üvegtermékek, amelyek különösen népszerűek az utóbbi időben. Közben pedig egyre nő az online forgalom is. A következő évek fontos feladata éppen ezért a környező országok bekapcsolása lesz a webshopba, valamint ezzel párhuzamosan a szállítás optimalizálása.

Ugyanakkor az ügyvezető szerint a szektor a fúziók felé megy, mega-raktáruházak fognak létrejönni, és a nagy szereplők egyre nagyobb nyomást gyakorolnak majd a versenytársakra. Ezért az Unic Spotnál az új termékek mellett, folyamatosan keresik a megújulás lehetőségét, amivel meg tudják különböztetni magukat a piac többi szereplőjétől. Ez pedig a virtuális prezentáció és értékesítés világa lehet, amely hátterének megteremtése jelenleg is zajlik, egy új gyártósorral és csarnokbővítéssel a tervek között. ●



Kisszövetkezetből lett a legjobbak egyike

1983-ban egy autópálya tervezéssel foglalkozó építőmérnök megelégedte az állami vállalat munkatempóját. Úgy érezte, sokkal hatékonyabban is lehetne ezt csinálni, és egy kisszövetkezetből létrehozta az UNITEF'83 Műszaki Tervező és Fejlesztő Zrt-t. Szórádi Róbert ma már egy százhusz fős cég vezérigazgatója, amely olyan gigaprojektek tervezésében kapott főszerepet, mint az M3 autópálya, az M0 körgyűrű a Megyeri híddal, az M6 autópálya alagutakkal, völgyhidakkal, vagy Szolnok vasútállomás rekonstrukciójának tervezése.

» Közel negyven éve, 1983-ban kezdődött, a geodéziától az autópályán át a vasútig a legváltozatosabb feladatokkal foglalkozó UNITEF sikertörténete. A cég tervezői tevékenysége lefedi az ország egész területét, sőt számos külföldi munka is áll már mögötte és már évtizedek óta az öt legjobb hazai tervező vállalat között tartja számon a szakma.

A vezérigazgató, Szórádi Róbert elmondta: az alapítás évében az állami vállalatnál dolgozott, amikor az apját hatvankét éves korában nyugdíjba küldték. Mivel édesapja aktív akart maradni, alapított egy kisszövetkezetet – a társasági törvény hiányában ez adott a korábbi rendszerben jogi keretet a magánvállalkozásoknak – ahol másodállásban Szórádi Róbert is elhelyezkedett.

Kisebb munkákkal indultak, többnyire más szervezetek voltak a megrendelők, termelőszervezetnek istállót, önkormányzatnak bekötőtut terveztek. A fellendülést a rendszerváltás hozta meg. A kisszervezetből először Kft., végül Zrt. lett, és megérkezett az első nagy szakmai kihívás is, az M3-as autópálya egy szakasza tanulmánytervének készítése.

“Éz a tanulmányterv volt az első egymilliós szerződésünk. Amikor megnyertük a munkát, éreztem, hogy beindultunk, annak dacára, hogy a környezetemben még sokan nem hittek benne. Felvettünk a céghez pár pályakezdet, belevágtunk és sikerült. Ez komoly referenciát jelentett, ami megadta végül a kellő felhajtóerőt” – emlékezett vissza Szórádi Róbert.

A vezérigazgató szerint kezdetben annak köszönhetőek a megrendeléseket, hogy olcsóbban, és főleg hatékonyabban tudtak működni az állami vállalatoknál, ahol teljesen más volt a munkamorál. Az ott dolgozók letudták a napi munkát, aztán siettek a másodállásba, munkaidőben csinálták a maszek munkát, stb., míg az UNITEF-nél nem volt lógás, mindenki keményen dolgozott a sikerért, és biztosítva volt minden eszköz, ami a tervezéshez kellett. Bár azóta a környezet jelentősen megváltozott, és nem a lomha állami vállalatok jelentik a konkurenciát, a cég továbbra is a hatékonysággal őrzi meg versenyképességét.

Erre szükség is van, ugyanis a cégvezető szerint a magyar piacon bőven van konkurencia, és erős a verseny. Annak dacára, hogy tervezői oldalon külföldi cégek viszonylag ritkán jelennek meg, mivel a jelentős haszonnal kecsegtető kivitelezéssel szemben számukra ez a terület alacsony profitot kínál.

Az UNITEF a határainkon túl is elvállal tervezési munkákat, például Kolozsvár mellett egy elkerülő út, Szlovákiában gyorsforgalmi utak hídjainak tervezése volt a feladatuk. A külföldről származó bevételel mégsem hangsúlyos, mindössze 1-2 százaléka, a többségét a hazai munkák hozzák.

A cégük által tervezett, egymás mögé rakott,
vonalas létesítmények



körbeérnék a Földet >>>>
az egyenlítő mentén.

“Minden országban más a közigazgatás, amit jól kell ismerni. De így sem biztos, hogy megéri külföldi munkába belevágni, Németországban például csak a másodrendű szerkesztői munkát adnák nekünk, mert mi olcsóbbak vagyunk, mint az ottaniak!” – mutatott rá a vezérigazgató. Magyarországon sem indulnak el minden profilba vágó pályázaton, mivel a túlvállalás veszélyeket rejt és ha nem határidőre készül el a terv az rombolja a cég arculatát, megítélését, hitelét, megbízhatóságát. A cégvezető többre tartja a lassabb, de organikus fejlődést, lépésről lépésre haladni előre, szemben a gyors ugrásokkal.



Szórádi Róbert, vezérigazgató

A cég már akkor alkalmazott zöld megoldásokat, amikor ez még nem volt annyira divatos hívószó, mint manapság. 2008-ban épített irodájukba Magyarországon elsőként építettek be valóban hatékony hőszivattyúkat. A tetőre napelemek is kerültek, ám a vezérigazgató úgy látja, kizárólag megújulókkal nem lehet az emberiség növekvő energiaigényét kielégíteni, ehhez az atomenergiára is szükség van.

Az UNITEF-nek nincs oka panaszra. 2017-18-19 komoly növekedést hozott, három év alatt 1,8-ról 3,4 milliárdra nőtt az árbevétel. Szórádi ugyanakkor azt is hozzátette, a 2008-as gazdasági válság nagyon keményen érintette a céget, csak úgy tudták átvészelni, hogy összehúzták a nadrágszíjat, így legalább létszámot csökkenteni nem kellett.

A cég lendületét a járványhelyzet sem törte meg. A home office-ra váltás gördülékenyen ment, és az építőipart sem vetették durván vissza a lezárások. A munkát viszont megnehezítette, hiszen elmaradtak a személyes találkozók, megbeszélések, egyeztetések, mivel a tervezés csapatomunka, és így nehéz volt tartani a határidőket.

Persze nem csak a válságokkal szemben ütésálló a cég, arra is volt példa, hogy huszonkét település csatornázását tervezte meg, amit a megrendelő nem fizetett ki.

„Úgy kellett kifizetnünk az alvállalkozóink számláit, hogy egy forint sem folyt be ebből a munkából. Fel vagyunk készülve a hasonló helyzetekre, ha valaki nem képes tartalékok képezni, akkor kénytelen belemenni előnytelenebb kompromisszumokba. Legalább annyit tartalék kell, ami fél évig árbevétel nélkül is fedezi a működési költségeket” – értékel a vezérigazgató, aki szerint a siker alapja az, hogy nem kell egyből hazavinni

a pénz, bent kell hagyni a cégben. A vezető a nehézségek között említette a csapat bővítését, szerinte nem könnyű elhivatott mérnökök találni. A szakemberek jelentős részét elszívják az építőipar más területei, ahol gyorsabban lehet érvényesülni, egy frissen végzett egyetemi diplomás felvétele pedig három éves befektetés, ami vagy beválik, vagy nem. Viszont az UNITEF-re nem jellemző a fluktuáció, sokan húsz-harminc éve dolgoznak itt.

Ebben a szakmában nem lehet hosszú távú üzleti tervet készíteni – vallja Szórádi, mivel nem lehet előre látni, mikor milyen megrendelések lesznek. Azt viszont reméli, hogy a cége öt év múlva is a benne lesz a top 5-ben. De soha sem a number one helyezés a cél – fűzte hozzá a cégvezető, aki még nem döntött az utódlásról, a közeljövőben nem is tervezi átadni a kormányrudat. Az viszont már körvonalazódott, hogy nem a családban, inkább a cégen belül találja majd meg azt a személyt, aki alkalmas a feladatra. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

Year	Number of employees
2018	2.361
2019	3.378
2020	3.376

EBITDA (millió Ft)

Year	Number of people in the workforce
2018	287
2019	728
2020	523

Egy igazi agrár sikersztori: a Veresi Paradicsom Kft.

Alig néhány éves múltra tekint vissza a Veresi Paradicsom, de ennyi idő is elég volt ahhoz, hogy igazi sikersztorivá nője ki magát. A történet főszereplője egy olyan cég, amelyben alapvető érték a fenntarthatóság, a környezetvédelem és a tiszta termesztés.

» Aki ma Veresi Paradicsomot vásárol, az biztos lehet benne, hogy finom, tápanyagokban gazdag, minőségi zöldség kerül az asztalára, amit a legkorszerűbb módszerekkel és körülmények között termesztettek.

Az alapító ügyvezető igazgató Márkus Zsolt a multik világában futott be karriert, de a következő lépcső már valamelyik távoli ország lett volna, számára pedig fontos volt, hogy a gyerekei ne gyökértelen világpolgárként nőjenek fel. Szerette volna érezni azt is, hogy értéket teremt, a munkájának van valamilyen „jósaági faktora”. Mint fogalmaz, „pénzt keresni könnyű, jól keresni pénzt már nehezebb”. Vonzotta a kihívás is, hogy megmutassa: képes vállalkozóként is sikeressé válni. „Ami engem motivál, hogy mindig a komfortzónámon kívül legyek, különben elunom az életemet.”

Az agrárium maximálisan komfortzónán kívül volt, mellette szólt viszont, hogy itt nem kell az olcsó távol-keleti, ázsiai árakkal versenyezni. Jól jött az is, hogy egy vállalkozó 2014-ben jutányos áron eladta az üvegházi növénytermesztésre létrehozott projektjét, mivel az az év végi határidőre nem tudta megvalósítani a terveket.

Az uniós támogatás paradicsom, paprika, vagy uborka hidrokultúrás termesztésére vonatkozott, Márkus Zsolt alapos piacutatást követően a paradicsomtermesztés mellett döntött, mert a kockázatelemzés és az üzletfejlesztési felmérés is azt mutatta: termelési biztonságban és eladhatóságban az akkori piaci körülmények között az a jó döntés. Azután személyesen, többek között „zöld munkásként” is tanulmányozta a termesztési technológiát Hollandiában. A hiányzó kertészeti tudást is holland tanácsadón keresztül szerezte meg.

A technológiai innováció a pályázati kiírás miatt adott volt, az ideális helyszínt pedig Veresegyházon találták meg, ahol a száz százalékosan visszajuttatott termásvíz-rendszernek köszönhetően a fűtést, mint az egyik legnagyobb költség-tételt, sikerült versenyképes mértékűre redukálni, magát a működést pedig megbízhatóvá tenni.

A 2017 óta Veresi Paradicsom Kft. néven működő vállalkozás tulajdonosa azonban nem csak a termesztés módjában

hozott újat azzal, hogy a két üvegházában Magyarországon egyedülálló, hidrokultúrás technológiával 365 napos termesztéssel dolgoznak, ahol a gyökérzet nem a földből, hanem kókuszpárnából, veszi fel a szükséges tápanyagot. Abban is szakítottak a hagyományokkal, hogy tudatosan biológiai növényvédelemmel gyakorlatilag majdnem teljesen vegyszermentesen termesztetik: a növénykultúra védelmét természetes anyagokkal támogatják, hasznos rovarokkal és magas szintű higiéniai protokollal védik és csak a végszükség esetén alkalmaznak vegyszeres védelmet, azt is olyan robottechnológiával, amely képes kizárólag az érintett területre juttatni a kemikáliát. Nem véletlenül kapták meg a biológiai növényvédelemért járó Mother Earth oklevelet egyedülállóan a régióban.

A legmodernebb technológiához természetesen a legkiválóbb vetőmagok illenek, a Veresi Paradicsom azonban elérte, hogy bekerüljön a világ legjobb paradicsomfajtáját termeszto kertészeteket tömörítő Piccolo klubba, ahonnan csak a legjobbak kaphatnak vetőmagot.

A Veresi Paradicsom 2015-ben még kizárólag exportra termelt, aztán Márkus Zsolt 2016-ban Spanyolországba ment megnézni, hogyan termesztik az európai piacot elárasztó olcsó paradicsomot, és megdöbben azon, amit tapasztalt:

Ha egy nap meg szeretnék
» nézni az összes, **240 000 db** növényt
– azaz végig kell járni az összes
sort az üvegházakban,



Márkus Zsolt, alapító és ügyvezető igazgató

korszerűtlen termesztéstechnológia, elképesztő higiénés viszonyok és vegyszerterhelés, mint Márkus Zsolt mondja, „akkor eldöntöttem, hogy télen nem eszem több import zöldséget”.

Akkor úgy döntött, hogy legalább részben igyekszik kiváltani a jellemzően téli importot egészséges hazai paradicsommal. A piacot mélységeiben is megismerve azt is látta, hogy a minőségi termékre van fogyasztóképes kereslet, de nincs hozzá megfelelő termelés és ellátási lánc. Ők viszont kiválasztották a jobbnál jobb vetőmagokat, miközben azt látták, hogy késő ősztől tavaszig nem kapható idehaza friss és magas minőségű beltartalmi értékű paradicsom.

Ezért megépítették a téli termesztéshez szükséges új üvegházat, ahol mesterséges megvilágítással segítik a fényhiányos időben is a növény fejlődését. Az alapító tulajdonos nem csak ezzel az újítással vállalt újabb jelentős kockázatot, hanem azzal, hogy felmondta a külföldi disztribútorral a szerződését, hogy a korábbi 5 százalékkal szemben az értékesítés 100 százalékat saját maga bonyolítsa. Abszolút új szereplőként és márkanévként nem volt egyszerű bejutni az áruházláncokba, de már néhány hét alatt a többszörösére nőtt a megrendelt mennyiség.

Az üzlet Márkus Zsolt addig felhalmozott 100 millió forintos vagyonából, valamint egy kockázati tőkebefektető magán-személy 600 millió forintjával indult 2014-ben. Mostanra egy 1,5 milliárd forintos árbevételű, csaknem 500 millió forintos saját tőkével rendelkező, több mint 50 embert foglalkoztató cégről beszélünk, mely az agrár szektorra nem jellemzően 20% feletti EBITDA termelő képességgel rendelkezik. Míg a kezdetekben egy üvegházban, 32 ezer négyzetméteren termesztettek, ma három üvegházban 63 ezer négyzetméter a termesztőfelület. Összesen hozzávetőlegesen 240 ezer tő paradicsomot termesztnek ma Veresen. Ha meg szeretnék

nézni minden növényt, azaz bejárni minden sort az üvegházakban, akkor több mint 43 km-t kellene gyalogolnunk. Télen mintegy 1000 tonnát termelnek, ez 100 százalékbán importkiváltás, az éves termelési mennyiség pedig – az aktuálisan termesztett paradicsomfajtától függően – 2000 tonna. Jelenleg öt nagykereskedelmi fajtájuk van, és 2-3 fajtával kísérleteznek.

Márkus Zsolt szerint a siker egyik titka, hogy nem agrár-, hanem üzleti oldalról építette fel a cég stratégiáját, amelynek legfontosabb elemei a technológiai érzékenység és az újszerű üzletfejlesztési technikákkal történő márkaépítés. Ehhez szorosan hozzátartoznak az olyan 21. századi alapértékek, mint a fenntarthatóság, a környezetvédelem és az úgynevezett tiszta termesztés, a cél pedig a körforgásos gazdálkodás elérése.

A vállalat közös kutatásokat végez a Szent István Egyetemmel, az „utaztatott” és a friss paradicsom közötti különbségeket vizsgálva. Legutóbb pedig a Magyar Bocuse d’Or Akadémia emelte a Veresi Paradicsomot a legjobbak közé azzal, hogy őket választotta, amikor kiderült: a lyoni döntő fő alapanyaga a paradicsom. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)

2018 729

2019 1.294

2020 1.432

EBITDA (millió Ft)

2018 116

2019 296

2020 249

Cél a minél nagyobb hozzáadott érték

A pécsi vállalkozás új szintre emelte a szerződéses elektronikai gyártást, és rugalmassággal képes kezelni a logisztikai kihívásokat is. A jövő azonban a saját tervezésű termékeké.

» A Z Elektronika Kft. története 1997-ben kezdődött, amikor Zákány László megalapította a „Zákány Elektronikai Kft.” nevű cégét. Itt dolgozott Dallos László, az utódvállalkozás alapítója és ügyvezető igazgatója is. A szakember a 2000-es évek elején, Pécsen egy finn multinál szerzett tapasztalatokat, majd utána „próbálgattam a lehetőségeket, egyéni vállalkozóként elektronikákat tervezni, javítani, szoftvereket készíteni” - meséli. 2006-ban aztán „Laci bácsitól jött a felkérés, hogy csatlakozzak újra hozzá” - teszi hozzá. „Laci bácsinak” nagyon jó rálátása volt a liftes piacra, innen is jöttek az első megrendelések. Dallos László végül 2007-ben igent mondott neki és átvette a céget. Ekkor határozott célja az volt, hogy nyissanak más iparágak felé is. „A multik világában megtanultam, hogyan kell nagy szériákat gyártani”. Az ügyvezető a vállalkozásba minden hasznát visszaforgatott, növelték a gépparkot, új technológiákat vezettek be.

Amikor később a finn óriás bezárta pécsi gyárát, képzett és tapasztalt munkaerő jelent meg a piacon, mely segített a cég növekedésében. Ma a Z Elektronika 120 embert foglalkoztat. A korábbi tulajdonos családi házának pincéjéből két-három költözés után jutottak el a jelenlegi telephelyre. A Magyar Multi Program keretében jelenleg megvalósuló fejlesztés lehetőséget ad a további bővülésre.

A Z Elektronika tevékenysége két fő elemből áll. Egyrészt elektronikai tervezésből és mérnöki szolgáltatásokból. Az igényeknek megfelelően szoftvert is készítenek, illetve az adott készülék burkolatát is meg tudják tervezni. A nagyobb részt a szerződéses gyártás képviseli, de nem a hagyományos módon. Ha a megrendelő úgy kívánja, akkor a dokumentáció átvétele után beszerzik az alapanyagokat és megszervezik a gyártást is. Ehhez komoly logisztikai felkészültség szükséges. „Amikor meglátogatnak a megrendelők minket a multik világából, mindig elcsodálóznak azon, hogy milyen komoly mérnöki tudás áll a rendelkezésünkre. Azt mondják, hogy a kkv szektorban ritkán látnak ilyet” – mondta Dallos László.

A cég főleg ipari elektronikákat gyárt, melyek a megrendelések körülbelül 60 százalékát teszik ki. Ide tartoznak például a felvonók és a targoncák részegységei. Vannak autóiipari vevők is:

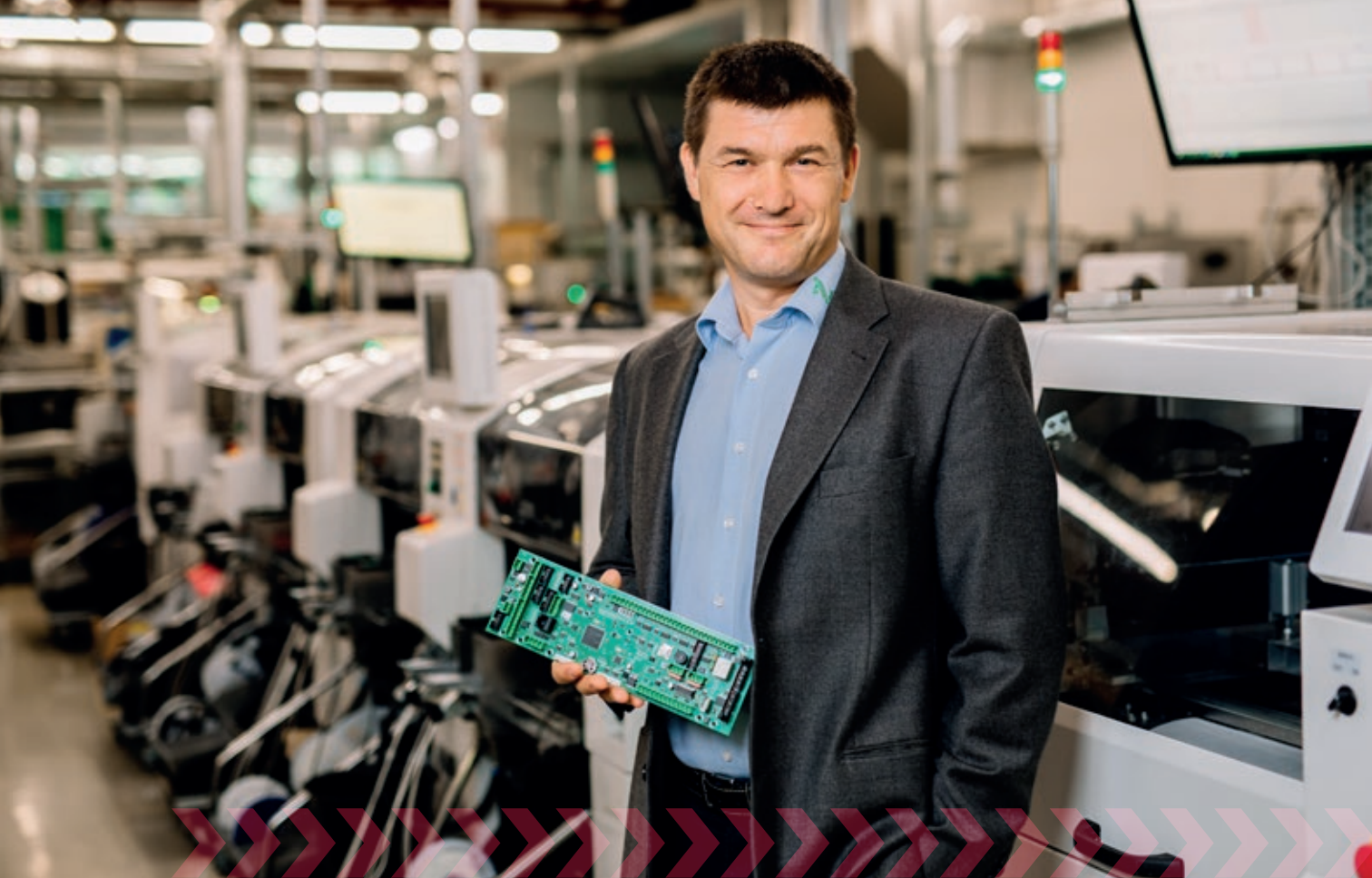
főleg a Magyarországon jelen lévő fejlesztőközpontok, akiknek prototípusokat gyártanak, illetve kábelkonfekcionálást is végeznek. Dolgoznak orvostechnikai vállalatoknak, valamint biztonságtechnikai cégeknek is. A Z Elektronika 50 százalékban exportra termel. A célszágok főleg Németország, Svájc, Görögország és Liechtenstein. A megrendelők gerincét a kkv-k adják, de vannak multinacionális és startup cégek is a vevőkörben.

2007-ben 2 fő dolgozott a cégben, ami jelenleg 120 fő és



A vállalkozás folyamatosan, lépésről lépésre fejlődött. Dallos László egy eseményt említ negatívumként. „Amikor a jelenlegi csarnokot megvettük egy online árverésen, a folyamat 4-5 órán keresztül zajlott, ami nagyon megterhelő volt. Miután nyertünk, a bankokkal és az eladóval való egyezkedés szintén idegőrlő volt”.

A tulajdonos szerint a cég életében mindig is kulcsfontosságú volt a mérnöki szolgáltatás, a tervezés, a fejlesztés. A szerződéses gyártás adja ugyan az árbevétel többségét, de a piaci verseny erősödésével párhuzamosan a hozzáadott érték növelése lesz az, ami előre viszi a vállalkozást. Így szeretné növelni a saját termékek arányát a portfólióban. Az elektronikai gyártás tipikusan olyan szegmens, amelyben nagyon nagy a harc a vevőkért, így kicsi az árrés. Muszáj versenyképesnek maradni, amihez a legújabb gépek szükségesek, ezek persze igencsak drágák. „Az elmúlt tizenegynéhány évben sikerült elérnünk, hogy a bankok partnerként kezelje-



Dallos László, alapító és ügyvezető igazgató

nek minket, több bankkal is kapcsolatban állunk. A jelenlegi hitelkondíciókkal versenyképesen tudunk beruházásokat végrehajtani”.

A pandémia a Z Elektronika életét is felforgatta. „A vevőkörben visszaesést tapasztaltunk mivel mindenhol kiszámíthatatlan lett a helyzet” - mondta el a cégvezető. A szervezeten belül a meghozott intézkedések hatására nem történt átfertőződés, így az adott keretek között a gyártás folyamatos maradt. Problémát okozott azonban az alapanyag beszerzés, drágultak a tengeri szállítási díjak, világszerte nagy hiány van nyomtatott áramkörökből, chipekből. „Folyamatosan egyeztetünk a vevőkkel, van olyan alkatrész, amelyet egy euró helyett tízért veszünk meg”. A költségoldal drágulását azonban nagyon nehéz tovább hárítani.

A vállalkozás 2018-ban lépte át az egymilliárd forintos bevételi határt. Az előző években számos kedvező, új piaci lehetőség kínálkozott és sikerült jól képzett, friss munkaerőt is felvenni. Az árbevétel 2019-ben 1,6, tavaly pedig 1,8 milliárd forintra emelkedett. A pandémia ellenére az idei évben a terveken felül teljesítenek.

A jövő egyik meghatározó eleme lesz a cég szervezeti struktúrájának átalakítása. „Elkezdtek a cég átvilágítását és a

szervezetfejlesztést. Az ügyvezető alatt a projektvezetők és mérnökök állnak jelenleg. „Mire elkészül az új gyár ennek a csapatnak egy új vezetői rétegre is szüksége lesz.”-mondta Dallos László. Tavaly elkezdtek márkaépítéssel is foglalkozni, mely a következő időszakra tervezett saját termékek bevezetésének is kedvező lesz. „Számomra mindig nagyon fontos volt az emberi hangvétel a cégen belül és az, hogy a munkatársak bízzanak egymásban. Ennek is köszönhető, hogy nagyon alacsony a fluktuáció” - mondja Dallos László, majd hangsúlyozta a saját nevelés fontosságát is. ●

ÁRBEVÉTEL (millió Ft)



EBITDA (millió Ft)



Az Opten már több mint 25 éve megbízható partnere a Magyarországon működő vállalkozásoknak!

Kockázatkezelés, döntéstámogatás és üzletszerzés egy helyen!

Céginformáció

Hiteles és naprakész információ a vállalkozás cégadatairól és a cégek közötti összefonódásokról.

Riportok és elemzések

Objektív kép a vállalkozás működéséről: pénzügyi és kockázati elemzés, eredmények, iparági összehasonlítás.

Marketing és értékesítés támogatás

Potenciális üzleti partnerek felkutatása, egyedi marketing listák készítése, akár 15 szűrési feltétel alapján.

Dr. György László: A patrióta gazdaságpolitika szerepe a járványkezelésben és azon túl

A magyar gazdaságpolitika megnyerte az elmúlt évtizedet. Globális kihívásokra adott olyan eredeti, unortodox válaszokat, amelyekért az évtized elején még bírálták a nemzetközi szervezetek, miközben ma már receptként írják fel egyensúlyteremtő akcióit.

» Ne féljünk kimondani: a koronavírus-járvány miatt kialakult válság kezelését is megnyertük. Miután növekedésünk TOP5-ben volt az Európai Unióban 2013 és 2019 között, a TOP5-ben vagyunk az EU-ban a válság előtti gazdasági teljesítményhez visszatérők között is.

Miközben válságot kezeltünk, tekintetünket a 2030-as és azon túlmutató időhorizontra szegeztük. Azon dolgoztunk és dolgozunk, hogy Magyarországot 2030-ra azon öt európai ország közé vezessük, ahol a legjobb élni és dolgozni. Mi kell ehhez? Mindenekelőtt patriótának kellett és kell a jövőben is lennünk. A patrióta gazdaságpolitikával célunk a jól-lét fenntartható növekedését célzó gyarapodás, amit más néven inkluzív növekedésnek is nevezünk, mert minden társadalmi réteg részesül a növekedés hasznából. A 2010-es évek elején sokat bírált magyar út több éven át tartó, stabil, fenntartható és inkluzív növekedéshez vezetett, és hathatós választ adottunk a legnagyobb globális gazdasági kihívásra, nevezetesen az egyenlőtlen növekedés problémájára. Másodsorban azért is inkluzív a növekedésünk, mert a pénzügyi stabilitással és a teremtett környezet védelmével nem a jövő generációjának terhére gyarapszunk a jelenben. Harmadrészt arra törekszünk, hogy Magyarországot a munkaerőt kiváltani hivatott technológiák robbanásszerű térhódítása idején is magabíróvá tegyük: ezért alakítottuk és alakítjuk át a fentiek szerint innovációs és tudástermelő rendszereinket a felsőoktatástól, a szak- és felnőttképzésen át a köznevelésig.

Mindez az eredmény természetesen nem lenne elképzelhető a hazai vállalkozások nélkül, amelyek a gazdaság motorjaként álltak helyt a járvány alatt, és otthonuknak tekintették Magyarországot. Éppen ezért, a gyarapodás központi eleme, a magyar mikro-, kis- és középvállalkozások támogatása, hogy



dr. György László
gazdaságstratégiáért és szabályozásért felelős államtitkár
Innovációs és Technológiai Minisztérium

haszonra váltsák a bennük rejlő lehetőségeket. Növekedésüknek egy fontos fázisa a Budapesti Értéktőzsde, hiszen a vállalatok érettségének egyik mérője a tőzsdei jelenlét, amely ugródeszkát jelent, hogy itthonról kiindulva a vállalatok meghódítsák a világpiacokat.

Köszönjük, ha partnernek tekintenek törekvéseinkben! Így lesz a magyar gazdaság ütészálló, high-tech és zöld, és így kerülhetünk 2030-ra azon öt európai ország közé, ahol a legjobb lakni és dolgozni. ●

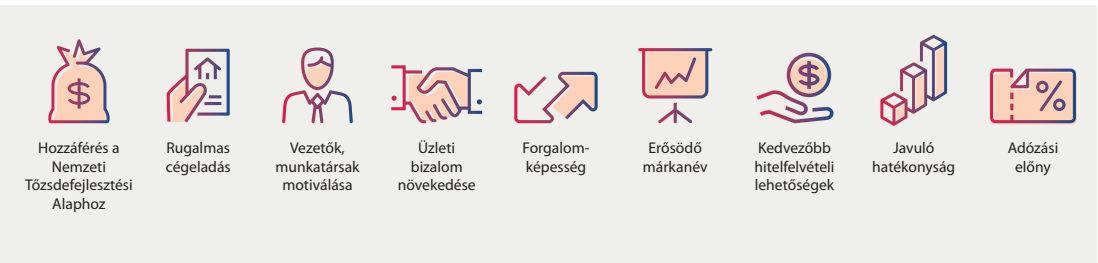
Vállalatfejlesztési lehetőségek a BÉT-en

A nyilvános tőkepiaci működés valós alternatíva a magyar kkv-k számára

A hazai kis- és középvállalatok külső finanszírozási szerkezete többnyire hitelen alapul. A széles körben elérhetőek kockázati tőke-alapú források a hazai piacon, viszont számos cég nem szívesen von be olyan tulajdonosokat, akik aktív részesei szeretnének lenni a vállalat mindennapi működésének. A BÉT nyújtotta nyilvános működés lehetővé teszi, hogy a tőkebevonás során diverszifikált befektetői szerkezet épüljön ki és az irányításba csak a kívánt mértékben kerüljenek bevonásra az új, külső befektetők. A 2017-ben indult BÉT Xtend a hazai tőkepiac könnyített feltételekkel üzemelő piaci, a belépési feltételek kifejezetten a kkv-kra vannak szabva.

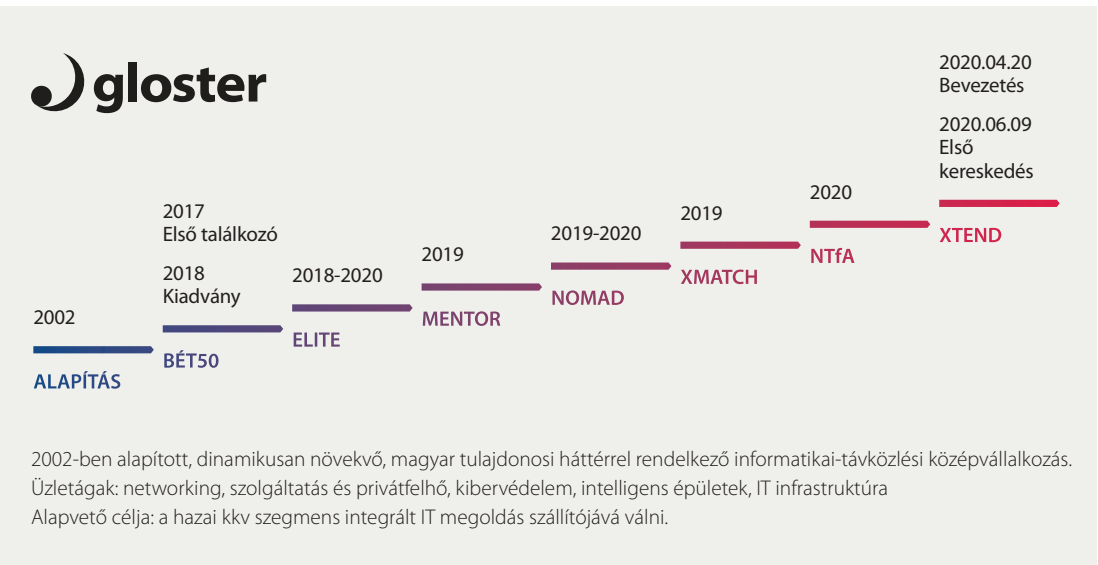
A tőzsde nem pénzügyi, hanem működésbeli kérdés.

A tőkepiacra érdemes úgy tekinteni, mint egy mércére, mely jelzi a vállalkozás érettségi szakaszát, és úgy is, mint egy eszközre, mely segít szintet lépni a vállalat fejlődése során. A további építkezés mellett növeli a versenyképességet és az üzleti értéket. A nyilvános piaci megjelenés bizonyos „élethelyzetek” kezelésében is alternatívát kínálhat, legyen szó generációváltásról, új piacra lépésről, terjeszkedésről, akvizícióról, vagy akár egy tulajdonosi exitről. Továbbá a nyilvános tőkepiaci jelenlét rugalmasságot adhat a vállalat feletti kontroll tekintetében és a tulajdonos likviditási igényét is megoldhatja. Mindemellett természetesen a hitel és támogatási források helyett egy alternatív forrásbevonási opciót kínál.



BÉT szolgáltatások a vállalatfejlődés útján

A tőzsdére lépést nagyban megkönnyíti a BÉT által kialakított ökoszisztéma, hiszen számos egymásra épülő szolgáltatás segíti a vállalatokat a tőzsdépszerűség elérésében és a nyilvános társasággá alakulás folyamata során. A BÉT szolgáltatási palettáját teljes körűen használta a Gloster hazai középvállalat is a 2020-as tőzsdére lépést megelőző években.



A társaság és a BÉT közötti első találkozóra 2017 tavaszán került sor, amikor a cég közvetlenül kereste meg a tőzsdét. Első lépésként a 2018-as **BÉT50** kiadványban mutatkozott be a Gloster a nyilvánosság előtt. A BÉT50 kiadvány célja, hogy a hazai gazdasági szféra figyelmét a kimagasló teljesítményt nyújtó, versenyképességüket folyamatosan növelő hazai vállalatokra irányítsa. Az ehhez kapcsolódó BÉT50 konferencia és a BÉT50 Klub keretében szervezett események egyaránt jó lehetőséget nyújtanak a kapcsolatépítésre.

A Gloster 2018-ban elkezdte a 2 éves **ELITE** oktatási programot, amelyet sikeresen elvégzett és azóta is aktív résztvevője a magyar workshopoknak és az alumni klubnak. Az ELITE, a hazai cégek számára is elérhető vállalatfinanszírozási és szervezetfejlesztési képzés, melyhez már több mint 50 magyar cég csatlakozott. Olyan vállalatvezetési és finanszírozási ismereteket, illetve network-öt nyújt, amely nemzetközileg is versenyképessé teszi a vállalkozásokat, és megnyitja az utat a tőzsdei, valamint egyéb külső finanszírozási formák felé.

A Gloster a **Mentor programba** is jelentkezett 2019-ben, melynek keretében anyagi támogatáshoz jutott a tőzsdei megjelenésre való felkészüléshez és annak megvalósításához. A program keretében a BÉT a tőzsdére lépést költségeit finanszírozza maximum 50 százalékban (legfeljebb 40 millió forinttal). A cégek ezt igénybe vehetik jogi és vállalatfinanszírozási tanácsadásra, továbbá bármilyen költség fedezésére, mely a tőzsdére lépéssel kapcsolatban felmerülhet.

Az ún. **Kijelölt Tanácsadók** (NOMAD – Nominated Advisor) közül fő tanácsadóként a Random Capital és a Navigator Investments nyújtott segítséget a sikeres piaci bevezetéshez a Gloster számára. A NOMAD-ok használata a nyílt piaci működéshez kötelező előírás. Feladatuk, hogy aktívan segítsék a tőzsdei felkészülés folyamatát, majd a későbbiekben is ott legyenek a cég mellett támaszként.

A Gloster már 2019-ben, az első alkalommal megrendezésre került **BÉT Xmatch** rendezvényen is képviseltette magát. A zártkörű rendezvényen a hazai feltörekvő vállalatok bemutatkozási lehetőséget kapnak a potenciális befektetők és tanácsadók előtt, amely minden érintett számára megkönnyíti a kapcsolatfelvételt és annak tovább építését.

A több mint 1 milliárd forintos tőkeemelésben vezető befektetőként vett részt az **NTfA**. Az Nemzeti Tőzsdefejlesztési Alap keresleti és kínálati oldalon egyaránt támogatja a vállalatok piaci megjelenését. Egyrészt jegyezhet a vállalat papírjaiból, másrészt zártkörűen működő társaságokba fektethet pénzt annak érdekében, hogy az adott vállalat megjelenjen a tőzsde valamely platformján.

A 2019-ben kezdődött folyamat eredményeképpen 2020 áprilisában sikeresen bevezetésre kerültek a Gloster papírjai a **BÉT Xtend** piacra. A részvénykibocsátással a tőkebevonás volt a céljuk, mellyel lehetőség nyílt további akvizíciókra és ezáltal a piaci pozíció növelésére.

„Az eddigi legkeményebb és egyben legsikeresebb évünk volt 2020: a COVID első hulláma közben bevontunk 1,1 milliárd friss tőkét, tőzsdére mentünk, lezártunk két akvizíciót, felhő alapú ERP-t vezettünk be és még növekedtünk is! Erőfeszítéseinknek meg is lett az eredménye: év végéig 60%-ot nőtt az árforlyam, mi lettünk az „Év kibocsátója az Xtend piacon” és mi nyertük az „Az év legsikeresebb ICT cége” elismerést is.”

Szekeres Viktor, Gloster csoport Éves jelentés 2020

A BÉT Xtenden jegyzett társaságok

A BÉT Xtend a kkv-kra szabott platform, ahol a kereslet és a kínálat találkozik. A kisebb cégek könnyített feltételekkel (egyszerűsített dokumentáció, nincsenek árfolyamértékre, közkezhányadra vonatkozó számszerű előírások, alacsonyabb díjak), de ugyanolyan körülmények között léphetnek a nyílt piacra, tapasztalhatják meg a tőzsdei létet. Amennyiben a nyilvános társasággá alakulás után a vállalat fejlődése töretlenül folytatódik, akkor már megcélozható a továbblépés a tőzsde főpiacára.



Ismeri növekedési potenciálja határait?

A kezdetektől a megvalósításig
támogatjuk akvizíciós, cégeladási,
restrukturálási és finanszírozási
terveit.

www.ey.hu

■ ■ ■
The better the question. The better the answer. The better the world works.



A hazai tőkepiac
fejlesztésének elkötelezett
és aktív támogatójaként
a Széchenyi Alapok célja,
hogy növelje a hazai tőzsdén
megjelenő kkv-k
és nagyvállalatok számát.

Merj Naggyá Válni!

„A tőzsde autós vállalata, az AutoWallis professzionális befektetési partnerre talált a Széchenyi Alapok személyében. A rugalmas, hatékony együttműködésre támaszkodva multi-márkás, régiós terjeszkedést célozhatunk meg. Az év második felében újabb 4-6,5 milliárd forintos forrásbevonást tervezünk, amely során ismét számítunk a Széchenyi Alapok támogató közreműködésére.”

Müllner Zsolt, az AutoWallis igazgatóságának elnöke

„2020 tavaszán a tervezett kibocsátás majd duplájára volt ígéretünk! De kitört a járvány, zuhantak a piacok, a befektetők visszafordultak. Úgy tűnt, el kell halasszuk a BÉT Xtendre lépésünket. De nem adtuk fel! A Széchenyi Alapokban olyan megbízható, stabil intézményi befektetőt találtunk, aki a legnehezebb időkben is végig támogat minket, az első tőzsdei megjelenéstől a nyilvános lakossági kibocsátásig.”

Szekeres Viktor, a Gloster Nyrt. igazgatóságának elnöke

„A GRÁNIT Bank a digitális stratégia megvalósításával Magyarország leggyorsabban növekvő középbankjává vált és hét éve folyamatosan nyereséget termel. A Bank most fejlődésének új szakaszához érkezett, amelyet nagymértékben támogat a Széchenyi Alapok tőkeemelése, a tőzsdére készülő GRÁNIT Bank növekedési lehetőségének és innovációs tevékenységének erősítésével.”

Hegedűs Éva, a GRÁNIT Bank elnök-vezérigazgatója

BÉT

BÉT50 Klub

Inspiráló vállalatok közössége



Budapesti Értéktőzsde Zrt.
bet.hu