 93. október

Luxusfortélyok

Az elhúzódó világgazdasági recesszió, a vásárlói ízlések és szokások gyakori változása nem hagyta érintetlenül a luxuscikkek piacát, s az ezeket gyártók, ezekkel kereskedők pénzügyi helyzetét sem. Míg az elmúlt két évtizedben a luxuscikkeket előállító cégek forgalma évi húsz százalékkal bővült, az elmúlt két esztendőben a növekedés nem haladta meg az öt százalékot.

A statisztikák tanúsága szerint a recesszió előtti utolsó „békeévben", 1989-ben a luxuscikkek világforgalma 45,8 milliárd dollár volt. A luxuscikkek kategóriájába tartoznak többek között a patinás márkájú ruházati cikkek, a drága lábbelik, bőráruk, kozmetikumok, a szuperékszerek, az igen drága órák, a kis szériában készülő kristály- és porcelánáruk, a felső tízezer kényelmét szolgáló hiperluxusautók. A luxusvásárlásból 1989-ben a ruházati ipar 23, a gépkocsigyártók 18, a finombőripar és az ékszerészet ugyancsak 18, a kozmetikai cikkek gyártói pedig 10 százalékkal részesedtek. Sokatmondó, hogy a luxuscikkek piacát az Egyesült Államok vezeti 32 százalékkal, Japán részesedése 17, Franciaországé 13, Olaszországé 11, Németországé 10, Nagy-Britanniáé 9, Svájcé pedig 3 százalék.

Totemek aranykora

A luxuscikkek világpiaca a nyolcvanas évek előtt meglehetősen szerény volt. A gazdagok egy része „totemek" vásárlása helyett inkább kuporgatta és fialtatta a pénzét. A hetvenes évek vége felé azonban új magatartási és vásárlási szokások kezdtek kialakulni. Hirtelenjében növekedni kezdett a kereslet a luxuscikkek iránt, s gyors ütemben bővült a presztízsfogyasztás is. Ez az új magatartásforma az USA-ból indult el, és szorosan összefüggött a gazdaság akkori „aranyéveivel".

Ezzel egy időben új menedzsergeneráció vette át a maihoz képest akkor még szerény luxusipar vállalatainak vezetését. Ezek a tanult, modern menedzserek már elosztási stratégiában, új piacokban, márkafetisizmusban, nemzetköziesedésben gondolkoztak, s jól ismerték a mind nagyobb számú újgazdag fogyasztási, vásárlási igényeit is. Végső soron a korábban helyi — és némi túlzással — manufaktúra jellegű luxusipart három tényező forradalmasította.

A diverzifikálás stratégiája iparági szinten a Cartier akkori főnökének, Alain Perrinnek a nevéhez fűződik. Perrin „rájött", hogy a Cartier, amely korábban csak szuperdrága ékszereket és órákat árusított, hatalmas üzletet csinálhat az úgynevezett márkaesernyő-stratégia megvalósításával.

Márkaesernyők alatt

Ennek lényege, hogy a jól ismert márka továbbra is kiváló minőségű, de olcsóbb termékekkel képes megcélozni és megnyerni a középosztály széles vásárlórétegeit is. Így került sor a Les Must Cartier-termékvonal bevezetésére: sálak, pénztárcák, öngyújtók, töltőtollak stb. alkotják ezt a márkacsaládot, amely továbbra is Cartier, de már többek számára megfizethető. A Les Must-sorozat hatalmas üzleti sikert hozott, a cég az elmúlt évtizedben évi 25 százalékkal növelte forgalmát, s 1991-ben az 1,3 milliárd dolláros bevétel mintegy 50 százaléka a Les Must-ból származott. A luxusipar viharos gyorsasággal lemásolta a Cartier-példát, s az iparágban gyorsan terjedt a „mellékmárkák" sora, a márkabővítés.

Forradalmasította és kiterjesztette a luxusipart a „demokratizálás", vagyis az olyan árfekvésű új termékek gyártásának a megkezdése, amelyeket igényelt és meg is tudott fizetni a vastagodó középosztály. A demokratizálás nagymestere Dumas-Hermés, aki cégénél beindította a jó minőségű, de még megfizethető kendők, nyakkendők, kozmetikumok gyártását. Ezekből a cikkekből származik ma a Hermés bevételeinek 40 százaléka, miközben a cég forgalma 1978 óta megkilencszereződött.

Louis Vuitton nevéhez fűződik a luxusipari forradalom harmadik fontos tényezője, az ágazat nemzetköziesítése. Henry Racamier, a Vuitton cég akkori elnöke 1973-ban kezdte meg a vállalat butikhálózatának kiépítését szerte a világon: 1990-ben már százhetvenöt működött, s a cég profitrátája húszról negyven százalékra emelkedett. A példát számos cég követte, s a siker nem maradt el Giorgio Armaninál, Alfred Dunhillnél és a többieknél sem.

A világ luxusipari vállalatainak döntő többsége európai, elsősorban francia — ők tartják a kezükben a piac több mint ötven százalékát —, olasz és angol. A nyolcvanas években nagy piaci offenzívát indítottak a kontinensen kívüli piacok meghódítására. Az amerikai nagyvárosokban például szinte egymás mellett (és elől) csábítják a vevőket a Gucci, a Cartier, a Godiva, a Fendi, a Benetton, a Dior, a Chanel és a többi világhírű luxuscég butikjai. Nagy és váratlan sikert hozott az iparág számára a „letelepedés" Japánban. A Vuitton bevételeinek harminchat százaléka például már az ázsiai szigetországból származik.

Válogatott reklám

A luxuscikkek legfontosabb vonzereje a minőség és a magas ár mellett az exkluzivitás. Éppen ezért csínján kell bánni a reklámmal, a szponzorálásokkal. A Dunhill például a lovaspólót szponzorálja, de egy fillérrel sem támogatja a Forma—1 autóversenyeket; folyamatosan hirdet az elit Spectator magazinban, de soha nem jelentet meg hirdetést a brit „tömegújságokban". A luxusipari cégek bevételeik 10—15 százalékát fordítják marketingre, ebből csak igen kis összeg jut a nagy példányszámú napilapoknak és magazinoknak. Hirdetéseikkel elsősorban a réteglapokat, az exkluzív kiadványokat keresik meg. Csak a kozmetikai cégek (és néhány esetben az óragyártók) jelentenek kivételt, ezek ugyanis gyakran hirdetnek a televízióban és tömeglapokban.

Óvatosságot igényel a licencek, a márkanév eladása is. Az elmúlt években az Yves St. Laurent, a Christian Dior, valamint a Pierre Cardin cég szinte minden termékhez eladta márkanevét. A minőségre ugyan ügyelt, de nem tudott teljes mértékben odafigyelni minden termékre, a zoknitól a napszemüvegen át a fürdőkádig. Az eredmény pedig az lett, hogy mindhárom márkanév inflálódott, a vásárlók szemében már nem

HETILAP A PÉNZRŐL



MEGJELENIK
MINDEN
SZERDÁN

minden esetben azonosul az exkluzivitással, a jó minőséggel. Nem véletlen, hogy a Hermés, a Chanel és még számos „menő" cég nem hajlandó névhasználati és licencszerződést kötni senkivel; ragaszkodnak a saját gyártáshoz és a viszonylag kis számú termékhez. Számukra a cég imázsa mindennél fontosabb, hiszen bevételeik alakulásának ez az egyik meghatározó tényezője.

A luxuscikkeket előállítóinak sok száz millió dolláros kárt okoznak a hamisítások, a koppintások. Ezeket a termékeket persze nem a jómódúak vásárolják, ők nem utcai asztalokról elégítik ki szükségleteiket. Előszeretettel vásárolják viszont a hamis Gucci-trikókat, az eredetihez a megtévesztésig hasonló Rolex-órákat, a lekoppintott Hermés-kendőket és a többi márkát utánzó árut azok, akiknek nem adatik meg az eredeti holmik beszerzésének a lehetősége. A délkelet-ázsiai órahamisítás csak a svájci óraiparnak évi egymilliárd dollár kárt okoz.

A luxusmárkák gyártói magándetektívek százait alkalmazzák szerte a világon a hamisítók lefülelésére és a hamisítványok elkobzására.

A luxusipar nincsen válságban, csupán a növekedés lassult le — valószínűleg csak átmenetileg. Az ágazat helyzetét és jövőjét jól jellemzi az egyik luxuscég marketing-igazgatójának „vallomása" a londoni Economistban: „Vásárlóink nem akarnak kevesebbet fizetni termékeinkért. Ha cikkeink árát ötven százalékkal csökkentenénk, hat hónapon át bizonyára megkétszereznénk forgalmunkat, de azután már nem lenne vevőnk." A luxustermékek vásárlói számára az áru akkor igazán „jelentős", ha annak ára csak egy irányba mozog. Felfelé.

Gonda György

Az új típusú „szolgálók"

A háború utáni Amerikában született menedzsergeneráció beérkezett. Ezek az 1946 és 1964 között született vezetők teljesen más értékrendet képviselnek a munkahelyükön, mint idősebb kollégáik. Az új típusú menedzser már nem tekinti magát öntelten „főnöknek", aki egy megmerevedett szervezeti struktúra csúcsán dirigál. Jó munkacsoport-vezető, a dolgok lendületbe hozója, az ötletek megteremtője. Mi lehet az oka annak, hogy egyre inkább terjedőfélben van az új vezetési stílus?

A nemzedékváltás tényén túl talán fontosabb ok, hogy az elektronika térhódítása következtében a tradicionális középvezetői szerepek (az emberek ellenőrzése, a munka megtervezése, a minőség-ellenőrzés és az információk továbbadása) leegyszerűsödtek, a korábbi középvezetői funkciók nagyrészt feleslegessé váltak. Egy amerikai vizsgálat szerint a középvezetők a munkaerő öt százalékát képviselik, de az elbocsátottak között huszonöt százalékban ők az érintettek.

Az új középvezető a régi feladatok helyett sokkal inkább képes az eddig nem járt területek felé fordulni. Vegyük például Cindy Ransomot, aki egy száz főt foglalkoztató üzem élén áll. Felkérte beosztottjait, alakítsák ki saját maguk azt a szervezeti keretet, amelyben jól érzik magukat. Az eredmény döbbenetes volt: munkatársai öt vevőorientált csoportot hoztak létre, s maguk határozták meg a szankciókat is a lógós kollégákkal szemben. Eközben Ransom jócskán megnőtt „szabadidejét" a piac alapos tanulmányozására fordíthatta. Nem tagadható persze: a kísérlet mögött nyereségnövelési vágy is meghúzódott, de bizonyos, hogy az „idealista"(?) főnök tényleg azt akarta: munkatársai kipróbálhassák erejüket és tudásukat.

A történetben szereplő menedzsertípusból egyre több van Amerikában. Ezek a középmenedzserek inkább edzők, semmint utasításokat adó, parancsolgató zsarnokok. Imádnak csapatban dolgozni, arra törekszenek, hogy sokoldalú szaktudásra tegyenek szert. A nagyvállalatok vezetésében egyre nagyobb szerepet kap a csapatmunka, az emberek erőfeszítéseinek és terveinek ügyes koordinálása. A mai rendkívül kompetitív világban, ahol csak azok a vállalatok tudnak talpon maradni, amelyek képesek költségeiket csökkenteni, a régi autokratikus, medve lassúságú vezetés helyett rugalmasságra van szükség.

Azoknál a cégeknél, ahol új vezetési szellem alakult ki (a munkások önálló munkaszervezése, a szervezeti piramis összelapítása és a tényleg ösztönző minősítési és bérezési rendszerek), az új menedzser megannyi típusa megtalálható.

A filozofikus. Nagyon gyakran tudja a problémára adandó választ, mégis hagyja, hogy azt munkatársai együtt vajúdják ki.

A nyitott. Szent meggyőződése, hogy minden munkatársának tudnia kell a vállalat árbevételéről, nettó nyereségéről és stratégiai céljairól. Minden fizetés teljesen nyilvános, mert szerinte így sokkal inkább leküzdhetők az igazságtalanságok.

Az újjászületett. Az újjászületett menedzsernek van ugyan egy alapszakmája, ám az általa irányított vállalat élén sokrétű tudás megszerzésére törekszik. Tudja, mire képesek emberei, és mi motiválja őket.

A radikális. Nem ismer lehetetlent. Csapatával sasszemmel ismeri fel a piac új igényeit, és erejét nem kímélve keresi azt a terméket, amelylyel az új, piac kínálta lehetőséget megszerezheti. Szüntelenül próbálkozik, mozgásban tartja a céget.

A kolduló-guberáló. Életfilozófiája egyszerű: ebben a világban soha semmiben nem lehetsz biztos, és soha semmit nem kapsz meg könnyen. Mégis, ha megszállottan próbálkozol, egy napon célhoz érsz.

A humánus. Nem tart két lépés távolságot beosztottjaitól. Az ebédlőben mellékük ül, és erről-arról elbeszélget velük. Szeret olyan munkát adni kollégáinak, amely próbára teszi képességeiket.

A *Fortune cikke nyomán* írta:

Bíró Dávid

MILYEN MENEDZSER ÖN?

Régi típusú menedzser	Új típusú menedzser
„Én vagyok a főnök", gondolja magáról.	Támogatónak, munkacsoport-vezetőnek, belső konzultánsnak, „edzőnek" tartja magát.
Ön szigorúan betartatja a szervezeti struktúrához igazodó szabályokat.	Önnél mindenki számításba jöhet, aki egy bizonyos munkát el tud végezni.
Egy meghatározott szervezeti struktúra keretében dolgozik.	A piaci változásokhoz igazítja a vállalat működését.
Legtöbb döntését egyedül hozza.	Másokat is bevon a döntéshozatalba.
„Ráül" a megszerzett információkra, és nem akarja megosztani senkivel őket.	Megosztja másokkal az új információkat.
Egy szakterület, például a marketing vagy a pénzügy kiváló szakemberévé akar válni.	A vezetéstudomány számos területén akar alapos ismeretekre szert tenni.
Szinte öncélként várja el munkatársaitól az önfeláldozást, a túlmunkát.	Ön csak a megfogható teljesítményt értékeli.

KERESSÜK

A Privát Profit, a Griff és a Világgazdaság oldalai adnak majd helyet annak a vetélkedőnek, amelynek célja: kiválasztani a magyar titkárnők legjobbikát. A díjakat a Reálszisztéma Kft. adja.

A titkárnőé a világ gazdagabb felén igen megbecsült foglalkozás. Vezető politikusok, üzletemberek titkárnői nem csupán főnökük idejének elsőrangú menedzserei, hanem kényes kérdések finom modorú elsimítói, kiváló levelezők, ügyintézők is. És persze az iroda háziasszonyai.

Az természetes, hogy a levelek egy részére a titkárnő válaszol. Nem a főnöke, hanem a saját nevében. „Köszönjük levelét, X. úr éppen külföldön van. Amint hazatér, referálok az Ön ügyéről. Addig is szíves türelmét kérjük."

És amikor X. úr hazatér külföldről, valóban referál minden ügyről.

Ő írja minden egyes társadalmi program után a köszönőleveleket a házigazdának és a feleségének. Illetve tudja, van-e felesége az előző napi házigazdának, s az asszonynak volt-e köze az előző esti fogadáshoz. Ő rendeli meg, és küldi el a virágokat. És ő tartja nyilván főnöke ismerőseit. A fontosabbak születésnapját is.

Egyszóval másképpen működik az ilyen titkárnő, mint a nálunk szokásos, gyors- és gépíróból (az írógépek száműzetése folytán) kávéfőzővé és italfelszolgálóvá avanzsált főnöki segítség.

A Privát Profit, a Griff és a Világgazdaság hasábjain elsőrangú magyar titkárnőket várunk a Reálszisztéma Kft. díjaival.

Várjuk — egy vetélkedő sajátos eszközeinek segítségével — az intelligenciát.

Megpróbáljuk tesztelni az emberismeretet, az ízlést, a jó modort.

Kíváncsiak leszünk a nyelvtudásra. Nemcsak idegen nyelv tudására, hanem az anyanyelvére is.

Helyesírási ismeretekre. Fogalmazási készségre.

Megnézzük a jelentkezők konfliktustűrő képességét, temperamentumát.

Lesznek feladatok a szorosan vett titkárnői munka köréből. És bánni kell tudni (bizonyos szinten) a számítógéppel is.

Megpróbáljuk tesztelni a játékosok önállóságát, helyzetfelismerő képességét.

S vannak tulajdonságok, amiket tesztelni sem lehet. Például a titkárnő titoktartó képessége ilyen. Íróasztalán számos üzleti, sőt államtitoknak is számító anyag megfordul. S ott vannak a személyi ügyek, a fegyelmik, a kis letolások benn a főnöki irodában. A jó titkárnő ezekről nem vesz tudomást. A jó titkárnő kedves. Mindenkihez kedves. Nincsenek körülrajongott kedvencei, és nincs egyetlen munkatárs sem, akivel undok. Lehet a kedvességet mérni?

Október elején titkárnő- (és titkár-) tanácskozást rendezett a Hungexpo. A tanácskozás programja is jelezte: milyen új (régi) követelményeknek kell eleget tenniük.

Témák:

- *titkárnői munka a piacgazdaságban*
- *az időgazdálkodás*
- *ízléses öltözködés*
- *a vállalat (intézmény) arculata és a titkárnő*
- *kozmetikumok használata*
- *emberismeret, viselkedéskultúra*
- *üzleti etikett és protokoll*
- *bevezetés a tárgyalástechnikába.*

Ennek a tanácskozásnak az előadói, szervezői is részt vesznek a Reálszisztéma, a Privát Profit, a Griff és a Világgazdaság vetélkedőjében.

Tehát hamarosan: keressük az ország legjobbb titkárnőjét. Ön pedig — ha érdekelt — keresse (a Privát Profiton túl) a Griffet és a Világgazdaságot!



FOTÓ: TÓTH JÓZSEF

1993. július

A „nagy hat" világbiznisze

1992-ben a hat vezető könyvvizsgáló cég a statisztikák tanúsága szerint mintegy 35 milliárd dollár bevételre tett szert, alkalmazottaik száma pedig meghaladta a 380 ezret. A listát a KPMG vezeti mintegy 6,3 milliárd dolláros díjbevétellel; ötmilliárd dollár feletti forgalmat bonyolított le tavaly az Ernst & Young, a Coopers & Lybrand, valamint az Arthur Andersen is. A „nagy hat" listáját a Deloitte Touche Tohmatsu és a Price Waterhouse zárja négy-öt milliárd dolláros éves forgalommal.

Jól jellemzi a hat nagyvállalat ismertségét, piaci erejét és munkájának minőségét is, hogy a Fortune magazin által „jegyzett" 500 legnagyobb amerikai cégből 494-nek az auditora a „nagy hat" valamelyike. Hasonló az arány Nagy-Britanniában is: a szigetország 100 legnagyobb cége közül 96-nak ők a könyvvizsgálói. Az auditálás mellett az esetek többségében komplex szolgáltatásokat is nyújtanak, mindenekelőtt a tanácsadói tevékenység különböző szakágaiban.

A könyvvizsgálással és pénzügyi tanácsadással foglalkozó vállalatok – s ez nemcsak a világcégekre igaz – legnagyobb vagyona szakértelmük mellett a függetlenség és a pártatlanság. Megbízóik számára mindennél fontosabb, hogy az auditor elfogulatlan, befolyásolhatatlan és független legyen. Az ágazat cégei igencsak kényesek hírnevükre, hiszen csak addig számíthatnak kedvező üzletmenetre és a megrendelések szaporodására, amíg a legkisebb mértékben sem fonódnak össze megbízóikkal. Kötelességük felhívni a megbízók figyelmét a tapasztalt hibákra, hiányosságokra, és náluk gyakorlatilag kizárt az adatok kozmetikázása, az elhallgatás és a tények elferdítése.

A „nagy hat"-nak a világ szinte minden országában van leányvállalata, s az elmúlt tíz évben valóságos világhálózatot alakított ki. A londoni székhelyű Coopers & Lybrand például 120 országban van jelen saját irodával, leányvállalattal. A külföldi érdekeltségekkel rendelkező termelő- és szolgáltatócégek számára a „nagy hat" világhálózata azért is hasznos, mert a könyvvizsgálói és tanácsadói munkát minden országban a „saját" vállalatukkal tudják elvégeztetni.

A „nagy hat" számára a piacgazdaság kialakulása Kelet-Európában bővülő piacot és kedvező konjunktúrát kínál. Térségünk szinte minden államában jelen van mind a hat cég, s rendelésállományuk gyors ütemben gyarapszik. Már fontos szerepet játszanak a vagyonértékelésben, a vállalatok átvilágításában, a privatizálásban, a pénzügyi tanácsadásban, valamint a befektetői partnerek keresésében és az ügyletek összehozásában. Emellett természetesen könyvvizsgálást is folytatnak, és sok cég részére számviteli munkát is végeznek. Térségünkben nemcsak a nyugati cégek bízzák meg őket feladattal, hanem növekvő számú megrendelést kapnak a helyi vállalatoktól, intézményektől és pénzintézetektől is. Kelet-európai megbízóikat igyekeznek megismertetni a nyugati számviteli, pénzügyi és vállalatvezetési módszerekkel is.

A kelet-európai piac fontosságát jól jelzi, hogy például az Arthur Andersennek vállalata, illetve irodája van Budapesten, Prágában, Varsóban, Moszkvában, Szentpétervárott, s a tervek szerint hamarosan képviseletet nyit Rigában, Kijevben és Pozsonyban is. A Coopers & Lybrand már 1989-ben létesített irodát Budapesten, ahol dolgozóinak száma megközelíti a százötvenet.

Az előrejelzések szerint a könyvvizsgáló és tanácsadó cégek kiváló konjunktúrával számolhatnak az ezredfordulóig. Ez a megállapítás elsősorban a „nagy hatra" vonatkozik, de van még hely a piacon a kisebb helyi vállalatok számára is. A piaci részesedési arányok várhatóan nem módosulnak számottevően, annyi azonban bizonyos, hogy a szakma vezető cégei bevételeinek mind nagyobb része származik majd térségünkből.

Gonda György

KÍVÁNSÁG SZERINT

Tanácsadókat, konzultáns cégeket általában két célból vesznek igénybe. Kellenek ahhoz, hogy a problémák megoldásához megfelelő technikákat, tapasztalatot, szakmai hátteret nyújtsanak, és plusz munkaerőt jelentenek, még akkor is, ha az ügyfél maga is képes volna a feladatot megoldani. Nem biztos ugyanis, hogy ehhez érdemes új munkaerőt felvennie.

A tanácsadói szakma legrégebbi, legelterjedtebb formája az általános vezetői tanácsadás. Ahogy azonban mind összetettebbé, bonyolultabbá vált az üzleti világ, úgy termelődött ki az igény a specializált tanácsadásra is. Ma már két, jól körülhatárolt csoportosítása létezik a szakmának. Az egyik a technikai tagolódás szerinti: léteznek információ-technológiai, pénzügyi, operációs, stratégiai tervező, marketing- stb. tanácsadók. A szakma iparáganként, tevékenységenként is szakosodott: így termelődtek ki az egészségügyre, a kormányzati, önkormányzati területre, a turisztikai és szabadidőiparra, a telekommunikációra szakosodott tanácsadók, illetve a banktanácsadók stb.

A fejlett piacgazdaságokban ma már alig akad általános profilú tanácsadói szervezet. Még a legnagyobbak is specializálódtak, valamilyen területen – vagy egyidejűleg több területen is – sokkal erőteljesebben fejlődtek. Persze, a nagyok legtöbbje a tanácsadási igények mindegyikének meg tud felelni.

A magyarországi privatizáció becsalogatta országunkba is a legnagyobb consulting cégeket, köztük a Deloitte Touche Tohmatsu Internationalt. A világ több mint száz országának ügyfeleit 56 ezer munkatárssal kiszolgáló világcég magyarországi szervezete önmagát menedzsment consulting cégnek tartja. Az elnevezés magában foglalja a szervezéstől az emberi erőforrás menedzseléséig a tanácsadás minden területét. Közben persze specializálódtak, mégpedig a banki tanácsadásra, és emellett nagyon sok privatizációval kapcsolatos megbízásnak is eleget tesznek.

– Ma Magyarországon a privatizáció adja a legtöbb munkát a hazai és a külföldi tanácsadóknak egyaránt – mondja *Lőrincze Péter* tanácsadó igazgató. – Tapasztalataink átadásának nemcsak pénzben mérhető haszna van. A technológiát munkánk közben megbízóink is megtanulják, s később maguk is el tudják végezni a feladatot. A külső tanácsadó az ügyféllel együtt dolgozik, közben irányítja szemléletét, gondolkodásmódját.

Meggyőződésem, hogy tíz év múlva itthon is a Nyugaton ma legdivatosabb információs-technológiai tanácsadói szolgáltatásra lesz a legnagyobb igény – folytatja Lőrincze Péter. – De addig minden tanácsadó cégnek igazodnia kell a fejlődő piacgazdaság igényeihez.

D. M.

KI A JOBB?

A tanácsadók munkájának értékelésétől szinte mindenki ódzkodik. Íratlan törvény, hogy e cégek egymást soha nem minősítik, hiszen a piac kicsi, és nem lehet tudni, mikor üt esetleg vissza a sértett. De nincs ezzel másként az Állami Vagyonügynökség sem. Noha az ÁVÜ berkeiben létezik egy, a tanácsadókat minősítő rendszer, ennek eredményeit csak a legritkább esetben teszik közzé.

Persze a hivatal óvatossága érthető. A tanácsadás az ügyfelek bizalmára építő szakma, és ha valamelyik cégről – akár jogosan, akár jogtalanul – elterjed, hogy silány munkát végez, az nagyon hamar lehúzhatja a rolót.

A másik oldal, a tanácsadót igénybe vevő ügyfél sem nagyon vállalkozik az értékelésre, hiszen a tanácsadás sokkal nehezebben minősíthető, mint mondjuk a százméteres síkfutás. Egy privatizációs ügyletet ugyanis többféleképpen meg lehet oldani, és a megoldás eredményessége is általában csak utólag derül ki. Ráadásul a vevőkkel történt összejátszást vagy a vagyonértékelés megalapozatlanságát meglehetősen nehéz bizonyítani. Feleslegesen pedig senki nem szeret bíróságra járni.

A két önprivatizációs program tanácsadóinak munkáját segítő, koordináló és ellenőrző Pri-Man Kft. ügyvezető igazgatója, *Kovács György* is megfontoltan beszél a céggel kapcsolatban álló mintegy százharminc tanácsadó munkájáról. A Pri-Man elégedett az első privatizációs programban részt vevőkkel, eltekintve attól a tíz cégtől, amely csak regisztráltatta magát, de munkát nem végzett. A jól dolgozók között azért vannak különbségek. De ez természetes – véli az ügyvezető igazgató –, hiszen egy vidéki kétszemélyes kft. eltérő feltételek között és teljesít-

A privatizációs tanácsadás az állami tulajdon eladásának előrehaladtával vált egyre népszerűbbé. Szinte minden privatizációs ügylet kapcsán szükség van a törvényeket ismerő tanácsadókra, sőt az önprivatizációs eljárásban az ÁVÜ kötelezően előírja ilyen cégek közreműködését. A nagyszámú privatizációs tanácsadó között – mint minden más területen is – van jól és rosszul dolgozó, hatékony és kevésbé az. Annyi azonban biztos – mint ez Voszka Éva tanulmányából kiderül –, nem könnyű a dolguk.

BE(be)SZÉLŐK



93. július

Korosztályváltás

A negyvenes évei közepén járó Clinton elnök és Gore alelnök bekerülése a Fehér Házba annak a generációváltásnak is a jelképe, amely még tavaly kezdődött meg az amerikai vállalati életben. Az amerikai gazdaság és a nagyvállalatok java részének korántsem rózsás állapota lavinaként indította meg a cégelnöki és -vezérigazgatói székek zömében 55–65 éves tulajdonosainak elmozdítását. Az ötvenes évek végén, hatvanas évek elején született, úgynevezett baby boomer-generáció az egész Egyesült Államokban szinte egy időben veszi át a mikrogazdaság irányítását azoktól a vezetőktől, akik tanulmányaikat a második világháborút követő esztendőkben fejezték be.

Az amerikai gazdasági napilapok és magazinok sorra mondanak „rekviemet" a távozó menedzserekért, megjegyezve, hogy eljött az ideje a „nagy söprésnek". Véleményük szerint George Bush generációja – amelynek kimagasló érdemei voltak és vannak az „amerikai álom" megvalósításában – már nem tud megfelelni a kilencvenes évek gazdasági és üzleti kihívásainak.

Az öreg lassú

A vállalati és az üzleti élet globalizálódik, a vezetőknek az eddiginél szélesebb összefüggésekben kell gondolkodniuk. A cégek stratégiájának pedig világpiaci szemléletet kell tükröznie. Semmi nem lehet fontosabb a vevőnél, hiszen a vállalat eredményessége mindenekelőtt a vásárlók döntésétől függ.

A General Motors, a Digital Equipment, az IBM, a Westinghouse és a többi mamutcég hatalmas veszteségei nem csak a konjunktúra kedvezőtlen alakulása miatt keletkeztek. Azt is mutatják, hogy valami nincs rendben az amerikai fogalmak szerint elaggott menedzsment körül.

Szakértők véleménye szerint az 55 éven felüli vállalati vezetők többsége nem tud alkalmazkodni a korszerű vezetési követelményekhez. Ez a korosztály az amerikai cégeket katonai mintára, úgynevezett parancs- és ellenőrzés-uralmi rendszerben szervezte meg és működteti. A szervezet mindenek fölött áll. A soklépcsős vezetői hierarchia viszont lassítja a döntések meghozatalát, az információk áramlását. Az elavult vállalatszervezési és -irányítási rendszer következményeként a menedzserek sokkal többet törődnek önmagukkal, a vállalati szervezet „mozgatásával", mint termékeik és szolgáltatásaik vásárlóival. Ez a vállalati rendszer meglehetősen eredményes volt akkor, amikor a világ üzleti életében az amerikai cégeké volt a vezető és a meghatározó szerep. Ennek a korszaknak azonban vége. A nyugat-európai és a japán versenytársak mind több ágazatban hódítják el a világelsőséget az amerikai vállalatoktól mind a kutatás és a fejlesztés, mind pedig az üzlet területén.

A jól képzett, dinamikus és ambiciózus 35–45 éves generáció már több éve kopogtat a felső vezetői előszobákban. Az előrejutás azonban eddig csak keveseknek – és főleg kisebb cégeknél – sikerült. Meg kellett elégedniük középvezetői beosztásokkal, az „öregek" tíz körömmel védték pozícióikat. S ha valami gond volt a cég eredményeivel, varázsütésre előkerült a „szabászolló". Ön-áramvonalasítás, karcsúsítás, üzemek ideiglenes vagy végleges bezárása, költségcsökkentés, elbocsátás – ezek jelentették az elkerülhetetlen beavatkozás eszközeit. Az eszközökkel persze semmi baj, hiszen ezek a jól bevált receptek ideig-óráig alkalmasak a „megroggyant" cégek talpra állítására. A most tömegesen vezetői szerephez jutó fiatalabb generáció azonban azt vallja, hogy egyszerűbb lett volna a válsághelyzet megelőzése, de az „old boyok", a régi cégvezetési iskola „tanítványai" erre nem voltak alkalmasak. A beidegződések, a régi sémák, a lassú alkalmazkodóképesség megbénította őket.

Negyvenöt alatti

Az új menedzserosztály kritikája meglehetősen éles és bárdolatlan. A hatvanasok kíváncsian várják, hogy a baby boomerek a tűzoltás helyett miként alkalmazzák majd a megelőzés stratégiáját.

Kétségtelen, hogy azok a nagyvállalatok, amelyek — sok esetben a részvényesek, elsősorban az intézményi befektetők nyomására — már az elmúlt öt esztendőben végrehajtották a generációváltást a felső vezetésben, viszonylag kedvező eredménnyel vészelték át az amerikai gazdaság 1989 óta tartó elhúzódó recesszióját. Elég itt csak a Kodak és az A.T. and T. távközlési vállalat példájára utalni. Az sem véletlen, hogy az USA-ban a bajba jutott cégek vagyonokért csábítják magukhoz a máshol már eredményesen bizonyított sztármenedzsereket.

Az elismert és sikeres sztármenedzserek kora csak ritkán haladja meg a 45 esztendőt. A sztármenedzserek cégről cégre „szállnak", s hatalmas gázsiért néhány hónap alatt felforgatják és átszervezik a vállalatot. Az eredmény általában nem is marad el, meredeken emelkedik a nyereség. Közben persze fejek hullanak, s néhány hónap alatt a vezetők átlagéletkora 10-15 esztendővel csökken.

Fiatalos lendület

Ignacio Lopez de Arriortua sztármenedzser például mindössze tíz hónap alatt gyökeresen megváltoztatta a General Motors detroiti szervezetét. Felmondta a szerződéseket a beszállítókkal, és az új, hosszú távú szerződések fejében drasztikus árcsökkentést követelt és kapott tőlük. Csak ez az „akciója" kétmilliárd dollár megtakarítást eredményezett a súlyos anyagi gondokkal küszködő autóipari óriásvállalatnak.

Érthető, hogy a sikeres menedzserre szemet vetett Európa első számú autógyártója, a Volkswagen is, amely az előrejelzések szerint legkevesebb 600 millió dolláros veszteséget hoz össze ebben az évben. Arriortuát sikerült megszereznie a wolfsburgi cégnek. A „vételárat", természetesen, nem hozták nyilvánosságra.

Bill Clinton és Al Gore az elnökválasztási kampány idején egyetlen beszédben sem mulasztotta el kiemelni, hogy Amerikának generációváltásra van szüksége, fiatalos lendületre, az új iránt való fogékonyságra, s nem utolsósorban korszerű szakismeretre. A választók „vevők" voltak ezekre az értékekre.

A gazdasági és a társadalmi megújhodás ugyanis Bushéknak nem sikerült. Időközben felnőtt két új generáció, s ma az amerikai lakosság több mint a fele 40 éven aluli. Clintonék hatalomra jutása most jó alkalom a tömeges őrségváltásra a gazdasági és az üzleti életben.

Néhány éven belül hasonló folyamat várható Nyugat-Európa üzleti világában is, hiszen kontinensünk nyugati felén is meglehetősen magas a cégek felső vezetőinek átlagéletkora. De ahogyan ez korábban is sok esetben megtörtént, Nyugat-Európa egyelőre kivár: addig nem veszi át az újat az óceán túlsó partjáról, ameddig ott a változás eredményei látványosak nem lesznek.

Gonda György

NEMZETKÖZI MENEDZSER KÖZPONT

INTERNATIONAL MANAGEMENT CENTER

Néhány hallgató véleménye tanfolyamainkról: profi előadók, színvonalas előadások, aktuális témák, optimális létszám, jó kapcsolatok kialakulása hasonló területen dolgozókkal, szép környezet, kellemes légkör.

AZ ÜZLETI SIKER TITKA: A TUDÁS

A NEMZETKÖZI MENEDZSER KÖZPONT MINDEN SZAKTERÜLETEN A LEGAKTUÁLISABB ISMERETEKET NYÚJTJA

1993. IV. negyedévi programajánlatunk menedzsereknek:

MARKETING, LOGISZTIKA

Szolgáltatás, marketing
Időpont: szeptember 20–21.

Marketing stratégia
Időpont: szeptember 22 –24.

Nemzetközi marketing
Időpont: október 11–12.

Marketing kommunikáció
Időpont: október 25–26.

Logisztikai stratégiák tervezése
Időpont: december 9–10.

PÉNZÜGY, SZÁMVITEL

A controlling szerepe a vállalatirányításban
Időpont: október 13–15.

Hitelnyújtással kapcsolatos tudnivalók
Időpont: november 1.

A számvitel és az éves beszámoló készítés aktulális kérdései, a könyvvizsgálat feladatai
Időpont: november 8.

Hogyan kezeljük bankunkat/bankárunkat?
Időpont: december 3.

EMBERI ERŐFORRÁSOK IRÁNYÍTÁSA, KÉSZSÉGFEJLESZTŐ TRÉNING

Hatékony teamek működtetése: Teamépítés és -fejlesztés
Időpont: szeptember 20–21.

Munkakör értékelés: A munkakörök relatív értékszintjének meghatározása
Időpont: szeptember 27–28.

Motiváció
Időpont: szeptember 30–október 1.

Leépítés humánusan, különös tekintettel a motiváció és a kialakítandó szervezet problémakörére
Időpont: október 7–8.

Konfliktuskezelés és konszenzusteremtés
Időpont: október 8.

Munkakörelemzők kiképzése
Időpont: október 14–15.

Humánirányítási információs rendszerek, létszámtervezés, vezetői utánpótlás-tervezés
Időpont: október 26–27.

Szervezeti és vezetői hatékonyság a 90-es évek új gazdaságában
Időpont: október 28–29.

Nők a vezetésben
Időpont: november 7–12., bentlakásos

Az interjú mint a személyzeti kommunikáció kiemelt eszköze a kiválasztás, teljesítményértékelés és a munkavállalóknak nyújtott tanácsadás területén
Időpont: november 18–19.

Mérlegelési receptek az önvezérlő teamek, részlegesen autonóm munkacsoportok és „TMM"-elvek alkalmazásához
Időpont: november 22–23.

Üzleti tárgyalás (módszerek, taktikák) – Tréning
Időpont: december 1–2.

ANGOLNYELV-TANFOLYAMOK

Üzleti angol nyelv elfoglalt menedzserek számára Intenzívvel kombinált távoktatás
Időpont: szeptember 30–október 2., november 4–6., november 25–27., december 16–18.

Bevezetés az üzleti angol nyelvbe
Időpont: október 4–december 8. között hétfőn, szerdán

Kérjük, hogy tanfolyamainkra legalább 3 héttel a kezdési időpont előtt szíveskedjen jelentkezni.
Ha egy vállalat több résztvevőt küld valamely programunkra, árkedvezményt tudunk adni!
További információért forduljon a NEMZETKÖZI MENEDZSER KÖZPONT tanfolyamszervező titkárságához.

Cím: 1221 Budapest,
Anna utca 1–3.

Telefon: 226-5128,
226-0755

Fax: 226-5340

KAJAPARTI vagy közgyűlés

Az éves vállalati közgyűléseket az Egyesült Államokban az utóbbi időben mind több támadás éri. Azt senki nem vitatja, hogy a törvény joggal követeli meg: a vállalat tulajdonosai, irányítói és a felügyeletet ellátó testület tagjai legalább egyszer találkozzanak egy évben. A vita inkább akörül folyik, szükséges-e a személyes jelenlét a közgyűléseken, maradt-e hatáskörük ezeknek az összejöveteleknek – s miként kellene megreformálni az évente ismétlődő „szükséges rosszat".

A közvéleménykutatások tanúsága szerint az amerikai vállalatok részvényeseinek és felső vezetőinek többsége már „leírta" az éves közgyűlést. Ami pedig a középvezetők véleményét illeti, azt mi sem jellemzi jobban, mint azok a magazinfotók, amelyeken az első sorokban ülő igazgatók édes álmukat alusszák.

Unalom felsőfokon

A vállalati éves közgyűlések jelenlegi rendszerét, „forgatókönyvét" bírálók szerint az összejöveteleken semmi lényeges, előremutató esemény nem történik. A menedzsment unalmas ismertetéseket tart a cég történetéről, műszaki eredményeiről, s azokról a témákról, amelyekről az előre megküldött éves jelentésben bőven esik szó, és amelyet mindenkinek volt ideje részletesen áttanulmányozni.

A közgyűlések idején az előző év gazdálkodásáról szóló mérleg már régen ismert, a főbb számokat sok esetben az országos és a helyi lapok is ismertették. Kérdések feltevésére természetesen van lehetőség, de minek. A közgyűléseket az USA-ban is négy-öt hónappal az esztendő vége után tartják, s ekkor már a folyó gazdasági év tevékenységébe is nehéz beleszólni.

A kisrészvényesek örök bánata, hogy nincsen sok beleszólásuk a vállalati stratégiába, üzletmenetbe, mert az igazgatóság és a menedzsment nem sok figyelmet fordít rájuk. A nagyobb részvényesekkel viszont az igazgatóság évente többször konzultál, sőt a menedzsment is gyakran kikéri tanácsukat, véleményüket. A kisrészvényesek arra is panaszkodnak, hogy cégük egy-egy jelentősebb híréről, történéséről az újságokból értesülnek, a nagyobb részvényhányaddal rendelkezők viszont személyesen vagy telefaxon információt kapnak minden fontos kérdésben.

Sokak szerint az amerikai vállalatok éves közgyűlése ma már társasági összejövetellé fokozódott le, ahol a fő szerepet az eszem-iszom kapja. A cégek – nem kis költségek árán – hatalmas partikon látják vendégül székhelyükön részvényeseiket, amiért pedig azoknak kár száz vagy ezer kilométereket utazniuk. A résztvevőknek ma már csak egy töredéke tart igényt a „szokásos" mintaajándékokra. S az a jobbik eset, ha a vállalati termékekből válogatják a közgyűlési ajándékcsomagot. Számos vállalat ajándékozható termék híján drága és márkás presztízsajándékokkal igyekszik „kedveskedni".

Körút helyett technika

Az Egyesült Államokban ma több tízmillióan rendelkeznek cégrészvényekkel. A magánbefektetők többsége 10–100 különböző vállalat részvényeit tartja portfóliójában, ezért fizikailag sincs lehetősége a nagyjából azonos időszakban megtartott közgyűlések végiglátogatására a hatalmas ország különböző pontjain. A befektetési intézmények munkatársai sem tudnak a részvényesek képviseletében április, május hónapban több ezer cégközgyűlésen megjelenni Alaszkától Floridáig. Egyébként a vállalati teljesítmény értékmérője nem a közgyűlés, hanem a részvények tőzsdei teljesítménye. A kisrészvényesek többnyire úgy nyilvánítanak pozitív vagy negatív véleményt, hogy az adott vállalat részvényeiből vásárolnak még a tőzsdén, illetve igyekeznek azoktól megszabadulni.

Sokan javasolják: a jövőben a közgyűléseket telefonkonferencia vagy zárt láncú televíziós konferencia formájában rendezzék meg. Így minden részvényes és részvényescsoport a lakásáról vagy a munkahelyéről tudja követni az eseményeket, a távközlés segítségével mégis aktív résztvevője lehet az összejövetelnek. Miután az éves közgyűlések átlagos ideje hat perc (!) – ez is jól jelzi formális jellegüket –, a javaslat bevezetése teljesen indokoltnak látszik. A „kísérő eseményekre" – beruházási szeminárium, vetítések, ismerkedési rendezvények, hölgyprogram stb. – pedig ilyenformán nem kellene pénzt költeni.

Érdemi beleszólás?

Persze a közgyűlések megreformálásának nem a telekonferencia az egyetlen módja: az összejöveteleket valódi tartalommal is meg lehetne tölteni. Nagyon valószínű, hogy az „elfáradt" közgyűléseket a következő években a kisbefektetők, illetve az őket képviselő befektetési alapok fogják felrázni Csipkerózsika-álmukból. A befektetési alapok ugyanis mind nagyobb erőt és részarányt képviselnek egy-egy vállalat részvényeseinek körében, s képviselőik eredményesebben tudnak fellépni cégstratégiai, üzletpolitikai, fejlesztési, terjeszkedési, személyi stb. kérdésekben, mint a csak néhány tucat értékpapírral rendelkező egyéni kisbefektető. Az elmúlt években mind több részvény került a befektetési alapok kezébe, s ennek erejét, jelentőségét kezdik már a nagyvállalatok is felismerni.

A vállalati magatartás elemzésére szakosodott szakemberek egy jelentős része nem tartja kizártnak, hogy az USA-ban a telekonferencia és a belterjesség helyett a következő években a közgyűléseket mégis a dinamizmus, a munkajelleg, az érdemi beleszólás igénye és lehetősége fogja jellemezni. A telekonferencia ugyan hasznos dolog, ám a részvényes a világ minden tájáán magáénak érzi a céget, s ennek megfelelően igényt tart a részletes információkra, a nem formális kapcsolatokra, valamint a beleszólás, az elismerés és a kritika plénum előtti kifejezésének jogára.

Gonda György

Ennek két változata lehetséges.

Új bérbeadás esetén a házastársak együttesen kötnek bérleti szerződést a bérbeadóval, ami nem kötelezettség, hanem csak lehetőség. A házastársak döntik el, hogy milyen szerződést kötnek. A másik gyakori eset az, amikor a házastársak egyikének már önálló bérlakása volt a házasságkötés előtt. A házasságkötés után a hozzá beköltöző házastárs csak akkor lesz bérlőtárs, ha a házastársak bérlőtársi szerződést kötnek a bérbeadóval. Önkormányzati bérlakásoknál a bérlőtársi szerződés megkötését a bérbeadó nem tagadhatja meg (egyéb lakásoknál azonban igen).

Hasonló a helyzet az élettársaknál is, az önkormányzat azonban a bérlőhöz beköltöző élettárssal nem köteles bérlőtársi szerződést kötni.

Az önkormányzati tulajdonban álló lakás (helyiség) vásárlására az előbbiekben megjelölt bérlők, bérlőtársak jogosultak. A társbérlő is megvásárolhatja a társbérleti lakrészét. Ez csak a fennálló társbérletekre vonatkozik, mert társbérleti szerződést – önkormányzati bérlakásra – a jövőben nem lehet kötni.

ELŐVÁSÁRLÁSI JOG

Az új törvény az önkormányzati lakások és helyiségek elidegenítéséről rendelkezik. Az elidegenítés alatt az említett ingatlanok eladását (adásvételét) kell érteni.

Az önkormányzati tulajdonban álló lakások (helyiségek) értékesítését kezdeményezheti az önkormányzat. Ebben az esetben a bérlőt (bérlőtársat, társbérlőt) jogszabályon alapuló elővásárlási jog illeti meg. Ennek az a lényege, hogy az önkormányzat a lakást (helyiséget) kívülállónak – a ritka kivételektől eltekintve – csak akkor értékesítheti, ha a bérlőnek, bérlőtársnak, társbérlőnek nincs vételi szándéka; nem akarnak tulajdonosok lenni, hanem a bérleti szerződést kívánják fenntartani.

A nyugdíjasokat fokozott védelem illeti meg.

A fő szabály az, hogy ha az önkormányzati lakás bérlője nyugdíjas, idegennek (kívülállónak) nem lehet a lakást értékesíteni.

Természetesen megtörténhet, hogy az önkormányzat nem kezdeményezi a lakás (helyiség) eladását. Ebben az esetben az arra jogosult bérlőket vételi jog (opció) illeti meg. Ez egyaránt vonatkozik az önkormányzati tulajdonban álló lakásokra és nem lakás céljára szolgáló helyiségekre is.

A vételi jog lényege – amely adott esetben a törvényen alapul – az, hogy a lakás és nem lakás céljára szolgáló helyiség bérlője a lakást vagy a nem lakás céljára szolgáló helyiséget egyoldalú nyilatkozattal megvásárolhatja. A bérlő a lakást (helyiséget) akkor is megvásárolhatja, ha az önkormányzatnak nincs eladási szándéka.

A GYERMEK NEVÉRE IS LEHET

A vételre jogosult bérlő elsősorban a maga nevére vásárolhatja meg az ingatlant. Bérlőtársak esetében a bérlemény a bérlőtársak közös tulajdonába kerül.

Önkormányzati lakás esetén a bérlő az elővásárlási jogát engedményezheti egyenes ági rokona, örökbe fogadott, mostoha- és nevelt gyermeke javára. Az elővásárlási jog engedményezésénél helyénvaló, ha az engedményezett az állagtulajdont, míg az engedményező a holtig tartó haszonélvezeti jogot szerzi meg az ingatlanra. Például, ha a lakás bérlője a szülő, az elővásárlási jogot engedményezheti a gyermeke javára. Célszerű, ha vétel esetén a gyermek a lakásnak a tulajdonosa, a szülő pedig a haszonélvezője lesz.

Nincs lehetőség arra, hogy a bérlő az elővásárlási jogát a törvényben meghatározott személyeken kívül más személy javára engedményezze.

Az elővásárlási és a vételi jog csak lakásra és nem lakás céljára szolgáló helyiségre gyakorolható. Padlásteret, lakótelket vagy üdülőt ilyen módon nem lehet megvásárolni.

Az önkormányzati lakás vételárát a forgalmi érték alapján kell megállapítani. A törvény felsorolja azokat a fontosabb tényezőket, amelyek az ingatlan forgalmi értékét befolyásolják. Idetartozik az is, ha a bérlőnek meg nem térült értéknövelő beruházásai voltak. Ilyen esetben a kialakított vételárat – ha a lakást a benne lakó tulajdonos vásárolja meg – a felére kell csökkenteni. A befektetés költsége azonban akkor megtérült, ha a bérlő bérbeszámításban részesült. Annak nincs jelentősége, hogy a költségek egészben vagy részben térültek meg, egy összegben fizették vissza, vagy részletekben.

A törvény a nem lakás céljára szolgáló helyiség vételárának kialakításáról is rendelkezik. Ebből csak azt emeljük ki, hogy a vételár összegét meghatározhatja a helyiségbér mértéke és az is, hogy a bérlő az előprivatizációs törvény alapján jutott a bérleményhez. Általában elmondhatjuk, hogy a vételár nem lehet magasabb, mint a helyiség üres forgalmi értékének 60 százaléka.

Köztudomású, hogy mind az önkormányzati lakások, mind a helyiségek megvétele iránt igen nagy az érdeklődés. Ezeknek az igényeknek azonban nem lehet rövid időn belül eleget tenni, mert az esetek többségében többlakásos ingatlanokról van szó, amelyeket értékesítés előtt – a törvény előírása szerint – társasházzá kell alakítani. Mellőzhetetlen az épület (lakás, helyiség) műszaki állapotának, egyéb adatainak felmérése is. Ezt azért kell hangsúlyozunk, mert a szóban forgó ingatlanoknál a szavatossági jogok sajátosan alakulnak. Meglehetősen gyakori, hogy a vevők a vétel után különböző műszaki hibákra hivatkozva vagy a vételár csökkentését, vagy a hiba kijavításának ellenértékét kérik. Az ilyen igények érvényesítésénél a követelés összegét egybe kell vetni a vételárral, nehogy olyan helyzet következzék be, hogy az eladó ellenérték nélkül ruházza át a tulajdonjogot.

TULAJDONOSI JOGOK

A lakás (helyiség) megvétele után a vevő a tulajdonost megillető jogokat gyakorolhatja. Az ingatlant szabadon bérbe adhatja, szabad bért igényelhet stb. Nincs akadálya annak sem, hogy az ingatlant elcserélje, elajándékozzák, vagy eladja. Értékesítés esetén azonban figyelembe kell vennie a magánszemélyek jövedelemadójáról szóló 1991. évi XC. törvény rendelkezéseit is, nevezetesen azt, hogy ha az eladásból befolyó vételárat nem lakásépítésre vagy -vásárlásra fordítja, akkor a törvényben meghatározott feltételek szerint jövedelemadót kell fizetnie.

Végül utalnunk kell a jogorvoslati lehetőségekre is.

A régi lakásügyi jogszabályok szerint a lakásügyi vagy helyiséggazdálkodási hatóság nemcsak határozatot hozott, hanem azokat bizonyos esetekben végre is hajtotta. A másodfokon hozott határozat bírósági felülvizsgálatát közigazgatási perben lehet kérni. 1994. január 1-jétől ez a jogorvoslati rendszer megszűnik. A bérletből vagy az elidegenítésből eredő jogviták elbírálását polgári perben lehet igényelni.

Rakvács József

93. ag.

TANULÁS
HITELRE

Az Egyesült Államokban törvény biztosítja az ingyenes oktatást az állami általános és középiskolákban. Az oktatás és az iskolák „használata" a szó szoros értelmében díjmentes, a diákoknak, illetve szüleiknek nem kell fizetniük a tankönyvekért, az étkezésért, a kirándulásokért stb. Persze aki színvonalasabb oktatást szán gyermekének – és anyagi helyzete is lehetővé teszi –, az igénybe vehet magániskolát is. Ezek az iskolák nem olcsók, a tandíjat jócskán megkérik, s az oktatás kevésbé „tömegtermelés" jellegű, mint az állami iskolákban.

A fejlett ipari országokban a központi költségvetés 5–7 százalékát fordítják oktatási célokra. A bruttó hazai termék növekedése és az oktatásra fordított kiadások között egyenes arány tapasztalható. Ugyanez vonatkozik a műszaki fejlődésre is. Hosszabb távon a tanügyre fordított költségvetési kiadások többszörösen megtérülnek, hiszen gyorsabban növekszik a GDP, a magasabb képzettségű emberek nagyobb jövedelemmel rendelkeznek, ami után többet adóznak.

Sok család természetesen az USA-ban sem engedheti meg magának, hogy gyermeke tovább tanuljon. De az óceán túlsó partján a szegénység nem lehet oka az igazán tehetséges gyerekek elkallódásának. Miután az amerikai társadalom alulról szerveződik, számos lehetőség kínálkozik külső anyagi támogatás elnyerésére.

A statisztikák tanúsága szerint az oktatási költségek mind nagyobb hányadát fedezik és vállalják a különféle alapítványok, a vállalatok, a jótékonysági intézmények – s nem utolsósorban a helyi önkormányzatok. Az egyetemi, főiskolai oktatás nem ingyenes, s a diákok és a családok egyre nagyobb mértékben veszik igénybe a külső támogatást. A nagyvállalatok, a milliomos üzletemberek, az egyházak, a lakóközösségek évtizedek óta jelentős összegeket fizetnek be az oktatást finanszírozó alapítványokba, amelyek komoly segítséget nyújtanak a szegényebb, de tehetséges diákok továbbtanulásához. Különösen az egyetemisták részesülnek sok támogatásban. Az állami egyetemeken a tandíj évi 2–4 ezer dollár, de a nevesebb felsőoktatási intézményekben – Harvard, Yale, Stanford, Princeton, Duke, Columbia – az éves tandíj elérheti a 15–20 ezer dollárt is. Természetesen az USA-ban is létezik az ösztöndíj intézménye, amelynek mértéke a tanulmányi eredménytől függ.

A vállalatok is nyújtanak ösztöndíjat a velük szerződő diákoknak, s mind nagyobb „divat", hogy a kisebb települések a helyi adók egy részéből finanszírozzák néhány diákjuk továbbtanulását. Újabban – a svéd modellt követve – a diákok a bankoktól is vehetnek fel kölcsönt tanulmányi célokra. A pénzintézeti kölcsön visszafizetését a volt diák általában 5–10 éves türelmi időszak után kezdi meg – akkor már többet is keres. A hosszú lejáratú tanulmányi bankkölcsön kamata alacsony, sok esetben a diák tanulmányi eredményétől is függ. A pénzintézetek nem keresnek sokat az ilyen ügyleteken, de társadalmi presztízsük, megítélésük szempontjából többet ér a profitnál a finanszírozási programokban való részvétel. Az sem mellékes szempont, hogy a fejlett társadalmakban a jótékonyság, a segítségnyújtás – szigorúan önkéntes alapon – a vállalatok, pénzintézetek számára természetes, sőt szükségszerű cselekedet.

Anyagi támogatást nem szégyen kérni az oktatásra az USA-ban. Az egyházak, a szakszervezetek, a vállalatok, a tehetősebb magánszemélyek részéről természetes a segítségnyújtás, hiszen filozófiájuk szerint ez az országnak, a nemzetgazdaságnak, valamint az utódoknak többszörösen megtérül.



Az Egyesült Államokban a családok számára a gyerekek taníttatása – a dolog érzelmi oldalán túl – afféle vállalati, beruházási, vagyis egyértelműen gazdasági döntés. Egy felmérés szerint az amerikai szülők a hatvanas évek óta a gyermekek továbbtanulásának finanszírozását tartják a legkifizetődőbb és a legértékesebb beruházásnak. A döntés során mérlegelni kell a lehetőségeket: a külső anyagi segítség elérhetőségét. Valódi input-output számítást kell végezni. Az Egyesült Államokban az ifjú párok a szülőktől csak ritkán kapnak hozományt. A szülők alapelve az, hogy az ifjú házasok álljanak meg a saját lábukon, boldoguljanak saját erejükből. A legnagyobb „hozomány" viszont a továbbtanulás lehetővé tétele, amely a későbbiekben biztos megélhetést eredményez. (Persze a „hozománytalansághoz" az kell, hogy a pályakezdők jövedelme elegendő legyen a tisztes megélhetéshez, a lakásbérléshez, a mindennapi kiadások fedezéséhez.)

A posztgraduális képzés költségeit rendszerint a munkaadó vállalatok fedezik, de nem jelent különösebb anyagi megterhelést a másoddiploma megszerzése a 4-5 éve állásban lévőknek sem. *Milton Friedman* Nobel-díjas közgazdász híres mondása, a „nincs ingyenebéd", a továbbtanuló diákokra is érvényes. Számukra természetes, hogy egyetemi éveik alatt munkát is vállalnak, s részben ebből fedezik oktatási és megélhetési költségeiket. Az egyetemek számtalan munkalehetőséget kínálnak diákjaiknak az intézmény falain belül: vállalhatnak napi 2–4 órás munkát a könyvtárban, a konyhán, a kertészetben, a tanszéken stb. De a diákok előszeretettel végeznek pénzkereső munkát az egyetem falain kívül is: gyorséttermekben szolgálnak ki, házaknál, irodákban takarítanak, gyerekekre vigyáznak esténként, tanítanak és még számtalan részmunkaidős lehetőséget találnak maguknak anyagi helyzetük javítására. Persze ehhez munkaalkalom is kell, de a vállalatok, a közintézmények szívesen alkalmaznak egyetemistákat, ugyanis ez is része az oktatás közvetlen és közvetett anyagi támogatásának.

Gonda György

A MINŐSÉG VONZÁSA

A modern gazdaságnak semmi sem okoz nagyobb kárt, mint az igénytelenség. Már a század első felének gazdasági válságait is az okozta, hogy nem volt megfelelő belső fogyasztás, s hogy a politikusok hittek a közgazdászoknak, akik a takarékosságot, a puritánságot tartották a fő népi erénynek, és a nagyobb megtakarítástól várták a gazdasági válsághelyzetből való kilábolást. A néptől azt kérték: legyen szerényebb. Pedig akkor még nem volt a gazdaságnak olyan égető igénye sem a magas képzettségre és motivációra, sem a technikai fejlődést maga után húzó igényes fogyasztókra, mint ma. Korunkban pedig sokszorosan igaz, hogy a szerény lakosság mellett a gazdaság lemaradása elkerülhetetlen.

A jelenkori gazdaság dinamizmusának már semmiképpen nem a tőkehiány, nem az infláció, nem az eladósodás a fékje, ahogyan azt az illetékesek hiszik – és ahogyan azt a lakossággal el akarják hitetni –, hanem egyrészt a szellemi tőke, a kezdeményezőkedv szűkössége, másrészt a mindenkori minőséggel elégedetlen fogyasztói igény.

A szellemi tőkét nemcsak az iskolarendszer keretei között kell gyarapítani, hanem az állandó továbbtanulással, átképzéssel is. Ennek az a feltétele, hogy senki ne legyen megelégedve azzal, amit szülei elértek, s ami az ő eddigi teljesítménye. Be kell látnia, hogy ezen csak a tanulással változtathat.

Vállalkozásba csak az kezd, aki elégedetlen a helyzetével. A vállalkozás nem kényelmes életforma, és főleg nem biztonságos. Ezért csak akkor lesz elég vállalkozó, ha az emberek többsége elégedetlen azzal, amit elért. A sikeres vállalkozó sem elégedhet meg a sikereivel, mert az csak állandó újrakezdéssel, kezdeményezéssel tartható meg. A megelégedett vállalkozó rövid életű.

A jelenkor világgazdaságában csak az a nép tud beilleszkedni, amelyik fogyasztóként is igényes. A technikai fejlődést, az új termékek és szolgáltatási módok megjelenését csak a már létezővel szembeni fogyasztói elégedetlenség válthatja ki. Ha a fogyasztónak megfelel az, amit ma vehet, holnapra sem lesz jobb a kínálat. Márpedig ez a megállást, a lemaradást jelenti.

A szocialista rendszer azért bukott meg, mert ugyan eredményes volt az oktatási rendszerében, de nagyon gyengén motivált a továbbképzésre; lehetetlenné igyekezett tenni minden vállalkozást; igénytelenségre, az elérttel való megelégedettségre szuggerált. Az egyenlősdi lefékezte az ambíciókat, a fogyasztás pedig nem támasztott kellő igényeket a piaccal szemben.

A rendszerváltás sem hozott megoldást. Az oktatásra egyre kevesebb jut. A továbbképzés és átképzés ugyan spontán módon rohamosan felgyorsult, de a tudás hasznosítási lehetőségeit beszűkítette a mesterségesen lefojtott gazdaság. A vállalkozások indításának megszűntek ugyan az ideológiai és jogi akadályai, de a közgazdasági feltételek – és főképp a jövedelmezőség – nagyon rosszak. A fogyasztási igények ugyan egészségesen a minőség felé fordultak, de mennyiségileg olyan mértékben beszűkültek, ami már csak a '30-as évek válságaihoz hasonlítható.

A vállalkozók tapasztalatból tudják, hogy nem lehet megelégedni az elérttel. Mindig keresni kell az újat. Ezért jelentik ők a modern társadalmak motorját. Csak az a vállalkozó ér el sikereket, aki nem a megelégedetteket, hanem az egyre igényesebbeket akarja kiszolgálni.

Mikor ismerik fel gazdaságpolitikusaink, hogy a modern gazdaság elengedhetetlen dinamizmusát csak a fogyasztás serkentésével lehet megteremteni?

Kopátsy Sándor

OBS

SZERETNE EGY JÓ ÁLLÁST?
KÉPEZZE MAGÁT!

INTERNATIONAL CORRESPONDENCE SCHOOLS 1890

10 000 Ft kedvezmény a felsőfokú és
11 havi részletfizetési lehetőség a középfokú kurzusokon

A magyar és amerikai felső- és középfokú szakképesítéseket a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézete, a Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Főiskola, valamint az International Correspondence Schools adja ki.

A kurzusokra jellemző:
- gyakorlatias, piacorientált ismereteket tartalmaznak,
- a magyar tananyagokat elismert szaktanárok és szakemberek készítették,
- a tanulás módszere maximálisan alkalmazkodik az egyénhez,
- munka és család mellett, otthon, saját időbeosztás szerint tanulhatók,
- azonos tanulási feltételek városban és vidéken.

Számalk Open Business School – ICS Programiroda
Budapest, 1115 Etele út 68. IV/410. Tel.: 166-9707, 185-3111/4100. 4101

Felsőfokú kurzusok	**Középfokú kurzusok**
ÜZLETI VEZETÉS	IDEGENFORGALMI SZAKTANFOLYAM
•	VÁLLALKOZÁSVEZETÉS
MARKETING	TITKÁRNŐKÉPZÉS
•	POLGÁRI SZEMÉLY- ÉS VAGYONVÉDELMI SZAKTANFOLYAM
VENDÉGLÁTÓ-IPARI VEZETÉS	
•	
A kurzus időtartama: 4 szemeszter	6–8 hónap
Tandíj: 49 000 Ft/szemeszter	49 000 Ft (4900 Ft havi törlesztés)

(Csak 1993. szeptember 1-jéig)

Kérésére ingyenes és részletes tájékoztatót küldünk.
Név:.....
Cím:.....Irányítószám:.....
Választott kurzus:.....
PP 38

Kis pénzből szépet

A Geo reklámügynökség irodája a volt Fürst Sándor utca egyik bérházában, a második emeleten található. A ház eléggé lerobbant állapotban van, így az oda betérőt különösebben nem kápráztatja el a belső tér. Igen kellemes lávány fogadja azonban az ügyfeleket a Geo irodájában.

Kissé szokatlan a sokszínű csíkos szőnyeg az előszobában s az irodákban a zöld, bordó, kék íróasztalok, avantgárd poszterek, tárgyalóasztalok. Persze a Geo reklámirodája megengedheti magának a fiatalos és merész színösszeállításokat, hiszen az itt dolgozó nyolc fiatal átlagéletkora 24 év. Ettől függetlenül úgy vélik: mindenki megpróbálkozhat ilyen típusú irodaberendezéssel, aki nem kíván a konvenciók keretei között maradni, s valami igazán szokatlant akar.

A reklámirodát kitaláló fiataloknak megalakulásukkor nem volt túl sok pénzük, de szerencséjükre a Geo Holding mögéjük állt, s az alaptőke egy részét kifizette. A reklámosok úgy gondolták: nem költik nyakrafőre anyacégük pénzét, így a lehető legszolidabb módon rendezkedtek be. Az iroda felújítása, festése alig több mint hetvenezer forintba került, pont ugyanannyiba, mint amennyibe a bútor, a lámpa s az egyéb kiegészítők összesen.

S hogy ezt miként csinálták?

Először is körülnéztek a csődbe ment cégeknél. (Ezt egyébként ajánlhatjuk minden újonnan alakuló s nem túl sok pénzzel rendelkező kezdő vállalkozásnak.) Ezek egyikéből szerezték be a teljesen szokványos barna és szürke íróasztalokat. Ezeket autózománccal lefújták. Mindenki meghatározhatta saját íróasztala színét. Befestették a beépített szekrényeket is, és vettek egy csíkos szőnyeget az előszobába. A tárgyalóasztal helyett étkezőasztalt vásároltak, mert ez olcsóbb volt, s a célnak ugyanúgy megfelel; ezenkívül szert tettek néhány poszterre is. A virágokat – szintén leértékelve – az Almássy téri szabadidőközpontban, virágvásáron szerezték be. S kész is lett az iroda, alig egy hónap alatt. Az itt dolgozók állítják: ha több pénzük lesz, akkor sem változtatnak az iroda alaphangulatán.

K. M.



Halló!



A telefon a vállalat tükre – tartja az írott és íratlan vállalatetikai útmutató az Egyesült Államokban. A vállalati imázs szempontjából távolról sem mindegy, hogy milyen a hívó elektronikus „találkozása" a céggel. A céget alkalmazottak személyesítik meg, akik számára vállalati tanfolyamokat szerveznek, részletes útmutatókat készítenek a hivatalos telefonbeszélgetések szabályairól. (Az USA-ban nem szokás a magánbeszélgetéseket a cég telefonján lebonyolítani. Természetesen elkerülhetetlenek a munkaidő alatti magánbeszélgetések, ezek számára azonban az irodák folyósóin, az üzemcsarnokokban szép számmal felszerelt „bedobós" és kártyás nyilvános telefonok állnak rendelkezésre. Miért a céget terheljék a magánbeszélgetések?)

A dolgozók kötelesek betartani a telefonszabályokat. Hivatalos beszélgetéseiket szúrópróbaszerűen gyakran ellenőrzik – tudtukkal – a cég vezetői, s az udvariatlanság, türelmetlenség, az emelt hang és a segítőkészség hiánya nem biztosít hosszú életet a vállalatnál. Hiszen a hívó valószínűleg közvetlenül vagy közvetve üzleti ügyben jelentkezik, s a számára nem megfelelő „kezelés" után a következő telefon már a versenytársak valamelyikéhez fut be.

Az amerikai cégeknél a bejövő hívásokat két-három csengés után kötelező felvenni; ott ismeretlen, hogy a hívót perceken át „lógva" hagyják. Ha foglaltak a központi vonalak, vagy a telefonközpontos éppen más hívást kapcsol, illetve felvilágosítást nyújt, automata kér türelmet a hívótól, aki biztos lehet abban, hogy rövid zenehallgatás után sorra kerül.

A cégeknél a telefonfelvétel után kötelező a vállalat nevének a bemondása, a napszaknak megfelelő köszönés, valamint a „Mit segíthetek?" kérdés feltevése. A telefonkezelők ismerik a cég tevékenységét, egyszerűbb felvilágosításokat maguk adnak meg, nem kezdenek „körbekapcsolni". Ismeretlen számukra a „nem tudom", a „nincs" és a „nem az én asztalom". Azért kapják a fizetésüket, s azért maradhatnak meg állásukban, hogy segítsenek, szolgáltassanak.

Ha a kért mellék foglalt, a telefonkezelő húsz másodpercenként türelmet kér, nem hagyja a hívót percekre magára. S a kapcsolás előtt elköszön, egyúttal megköszöni, hogy felhívták a céget. Még akkor is, ha ő ad információt, vagy valamilyen oknál fogva kénytelen más vállalathoz irányítani a hívót. Udvariatlanságnak, türelmetlenségnek, közbevágásnak nyoma sincs, s az sem divat, hogy a telefonkezelők a hívók füle hallatára egymással beszélgessenek, vagy éppen étkezzenek.

93. augt.



A magyar BB

Tudatosan kimunkált arculat nélkül ma már a magyar piacon sem él meg egyetlen komoly bank sem – állítja beszélgetésünk elején *M. Széles Zsuzsanna*, a Budapest Bank marketingosztályának vezetője. – Természetesen még a jól kialakított arculat sem tetszhet mindenkinek. A fontos az, hogy a munkatársak nagy része azonosulni tudjon vele, az ügyfelek pedig felismerjék, hogy a számos pénzintézet közül éppen melyikről van szó.

A marketingfőnök szerint egy bank arculatának a kialakításában döntő jelentőségű a megcélzott ügyfélkör. Különösen igaz ez az új fiókok építésénél. A Budapest Bank az utóbbi időben a lakosságot célozta meg, ezért új fiókjait másként rendezi be, mint akár a két évvel ezelőttieket. Míg korábban a bankok egymást licitálták túl a szebbnél szebb és drágábbnál drágább fiókok építésével, ma már a BB-nél a funkciók határozzák meg a berendezést. Az indokolatlan költtekezésnek nem is csak a költséggazdálkodás szab gátat, de az ügyfeleket is taszíthatja a kihívó luxus. Sokan csak csak vonakodva lépnek be egy csillogó-villogó bankfiókba.

– A lakossági fiókok kialakításánál leginkább arra figyelünk, hogy a hozzánk betérőknek lehetőleg csak egyszer kelljen sorba állniuk, és minél rövidebb idő alatt elintézhessék ügyes-bajos dolgaikat – mondja *Szrenkó Zoltán*, a beruházási osztály létesítmény-főmérnöke. – A pénzkezelést kell úgy megoldani, hogy az ügyfeleket ne kalitkaszerűen elválasztott pultok és törésbiztos, átlőhetetlen üvegfal mögött fogadjuk, hanem nagy, osztatlan, de bizalmas tárgyalásra is alkalmat adó teremben. Ebben nagy segítséget nyújtanak a korszerű pénzkezelő módszerek és a kártyaszolgáltatáshoz kapcsolódó pénzkiadó automaták és mágneskártyák. A jövőben automatáinkat a fiókok előterében kialakított tágas szélfogókban állítjuk fel, így akik csak pénzt szeretnének felvenni, azoknak be sem kell lépniük az ügyfélterembe. Az új építkezések előtt mindig felmérjük, hogy a fiók csúcsidőben hány személyt fogad, milyen banki ügyleteket végez. Az ügyfélkör, az épület stílusa és fekvése meghatározza a fiók berendezését. Nyilvánvalóan más belsőépítészeti elemeket alkalmazunk egy Vár-beli fiókban, mint egy egyetemen. Viszont az embléma, a feliratok és a betűtípus mindenütt egyforma.



A Budapest Bank az épületeiben három területet határol el. Az ügyfélteréket igyekszik a funkcióinak megfelelően egyszerű, letisztult formákkal kialakítani. A jelentősebb tárgyalások impozánsabb berendezésű, biztonságilag zárt területen zajlanak le; a harmadik zónában pedig elvileg csak az alkalmazottak mozoghatnak. Ez utóbbi berendezése olyan, mint bármely más irodáé.

M. Széles Zuzsanna szerint az arculattervezésbe „belefér" a művészetek pártolása is. Például egy „szimpatikus" régi rendelet előírja, hogy egy új épület kialakításakor a beruházás értékének két százalékáért műalkotásokat is be kell építeni az arculatba. Ennek örömmel tesz eleget a Budapest Bank. A bank talán legszebb, Kálmán Imre utcai fiókját például egy márványból készült kristálygömb ékesíti. Különlegessége, hogy alkotója művét a föld számos országából összegyűjtött kövekből készítette el. A marketingfőnök szerint a kristálygömb a bank állandóságát, stabilitását és gazdagságát hivatott jelképezni.

S.L.

93. szept.

Sok amerikai cégnél a telefonkezelők egyidejűleg más feladatokat is ellátnak: a recepciós pultnál fogadják és irányítják az ügyfeleket, vagy éppen szövegszerkesztőn leírómunkát végeznek.

A telefonálás szigorú vállalati szabályai minden dolgozóra kötelezőek, tehát az ügyintézők is köszönnek, érthetően bemutatkoznak, megköszönik a hívást stb. Munkaidőn kívül pedig a cégek bekapcsolják az üzenetrögzítőt, amelyet reggelenként a telefonkezelő lehallgat, és a munkatársaknak „szétosztja" a hívásokat. A telefonüzeneteket szerte az USA-ban olyan nyomtatott cédulákra írják fel, amelyen feltüntetik a hívó nevét, telefonszámát, a hívás időpontját, valamint az üzenetet.

Mind az üzleti, mind pedig a magánéletben a visszahívás – írott szabályozás nélkül is – az első adandó alkalommal kötelező. A visszahívást nem felejtik el, nem kell rá napokat várni. Mert a hívott fél tudja, hogy nem „szórakozásból" keresték telefonon, hanem valami közlendő van a számára. S ő sem venné jó néven, ha neki kellene esetleg napokat várni a visszahívásra.

„Telefonul" tudni kell a nap 24 órájában. Az udvariasság nem kerül pénzbe, mint ahogyan az sem, hogy a telefonbeszélgetés végén az amerikaiak egymásnak kellemes napot kívánnak.

G. Gy.

Edzőcipő és selyemnyakkendő



Az amerikai nagyvárosok utcáin hétköznap reggel fél kilenc tájban igen elegáns hölgyekkel és urakkal találkozhat a járókelő. A munkába sietők üzletemberek, alkalmazottak, menedzserek „egyensötét" öltönyéhez, kosztümjéhez nem igazán illik a fehér edzőcipő.

A látvány nem délibáb; pusztán arról van szó, hogy a praktikus amerikaiak a kényelmes lábbeliről csak a munkahelyre való megérkezés után mondanak le – átmenetileg. A gyors cipőváltás után kezdődhet a „hivatalos" nap.

Az óceán túlsó partján a vállalatok és a nem fizikai munkát végző alkalmazottak megkülönböztetett figyelmet fordítanak az öltözködésre. Az üzletasszony és az üzletember megjelenése ugyanis része a vállalati arculatnak. Nincsen szükség az Egyesült Államokban arra, hogy a vállalatok körlevélben írják elő, szabályozzák az üzleti öltözködést, hiszen ennek évtizedes hagyományai vannak az amerikai cégkultúrában.

Az amerikai vállalatoknál alapkövetelmény a jólápoltság, ami a hajtól a körömig, a gyűrődésmentes ruhától a vakítóan fényes – és nem ferde sarkú – cipőig terjed. Egy felmérés szerint az amerikaiak többsége minden reggel megmossa és rendbe hozza haját, a munkahelyeken ismeretlen a hosszú ideig tartó fésülködés. A hölgyek ugyancsak odahaza festik ki magukat, az irodákban reggelenként nem folyik kollektív „arcszépészet".

Az üzleti öltözködés alap- – és szinte egyetlen – színe a sötét, többnyire a mélyszürke és a sötétkék. Az úgynevezett üzleti csíkos öltöny és kosztüm a menedzserek „egyenruhája" hófehér inggel, illetve világos színű blúzkölteményekkel. Komoly üzletember csak selyemnyakkendőt hord (csak az ebédidőben lazítja meg!), általában sötét alapon keresztcsíkosat, vagy pedig aprómintás pirosat, illetve bordót. Munkaidőben ismeretlen az eltérő színű zakó és nadrág, s a férfiak még a legnagyobb hőségben sem viselnek világos ruhát. Ugyan senki nem tiltja, de a bordó, zöld, piros és egyéb „színes" zakók és ruhák messziről „elkerülik" a munkahelyeket.

Az amerikai menedzserek ruhája jó minőségű anyagból készül, gyakran kerül tisztítóba, és konzervatív fazonú.

Ugyanez a konzervativizmus jellemzi a menedzsercipőket: mindkét nemnél általában fekete, jó minőségű és bőrtalpú. A hölgyek általában magas sarkú körömcipőben vannak napközben, s a legnagyobb hőségben is harisnyát viselnek. (Táskájukban, íróasztalukban mindig tartanak tartalékharisnyát.) Sötét ruhához a férfiak csak fekete vagy sötétkék pamutzoknit hordanak, a világos Amerikában a szabadidő színe.

Nagy figyelmet fordítanak az amerikaiak a kiegészítőkre is. A hölgyek általában két táskával járnak munkába: a ruházatukhoz színében illő retikülle, valamint az irattáskával. A férfiak szerencsésebbek, ők csak egy – jó minőségű – kazettatáskával járnak dolgozni. Divat a menedzserhölgyek körében a szerényen „adagolt" aranyékszer, valamint az ízléses bizsu is. Nem kerüli el a menedzserek figyelmét a karóra sem: a színes, sportos, valamint a „búvárórák" szabadidőben, hétvégeken kerülnek fel a karra, az üzleti életben a vékony, hagyományos órák a „menők".

Az amerikai munkahelyeken általában nincsen közétkeztetés. Délidőben a menedzserek egy-két órára „kirajzanak". Ekkor – jó időben – leveszik a zakójukat, a kosztümkabátot, meglazítják a nyakkendőt, s újra felkerül a lábra az edzőcipő. Jó időben ebédidőben napoznak a parkokban, vagy éppen cégük környékén az utcán, miközben zacskóból elfogyasztják hamburger- vagy szendvicsebédüket. S ezután ismét „visszavedlenek" üzletemberekké.

Az este, a hétvége (amennyiben nincsen hivatalos program) a farmeré, a trikóé, a rövid nadrágé. Nyakkendő, magas sarkú cipő, hosszú ujjú ing hétvégeken ismeretlen Amerikában; a szabadidő szent, magánügy, a kényelmes „toprongy" pedig a lazítás, a kikapcsolódás jele és kelléke.

Az üzleti életben azonban nincsen lazítás. Az ügyfelek, a tárgyalópartnerek és a kollégák elvárják a jólápoltságot és a jólöltözöttséget. Annál is inkább, mert az első benyomás nagyon fontos, a dolgozók külleme a céget is minősíti.

-gonda-

Ha irodáját esztétikusan, kényelmesen akarja berendezni vagy felújítani, látogasson el a

Bútoripari Kft

Bútoripari Kft. III. ker., Pacsirtamező (volt Korvin Ottó) u. 38. sz. alatti irodabútor-bemutatótermébe.

A teljes hazai választék mellett olasz importbútorokat, forgószékeket és íróasztali lámpákat kínálunk. Vállaljuk irodájának berendezését a tervezéstől a szerelésig, a padlószőnyegtől a függönyig teljes körű szolgáltatással.
Gyors, udvarias kiszolgálással állunk az Önök rendelkezésére. Örömmel látjuk személyesen, vagy várjuk jelentkezését.

Telefon/fax: 168-2223

MINŐSÉGI FENYŐFŰRÉSZÁRU ÓBUDÁRÓL
ÉPÍTKEZŐKNEK, FELHASZNÁLÓKNAK

Dirk Holz
FAÁRU NAGY- ÉS KISKERESKEDELMI KFT.

Fenyőgerenda, palló, tetőléc, lambéria, hajópadló. Rövidáru korlátlan mennyiségben. Változatlan árak!

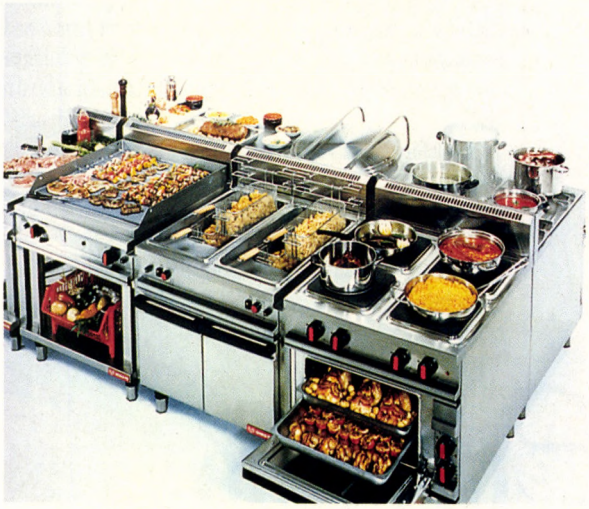
IRODA:
1033 Budapest, Bojtár u. 49–59.
Tel.: (06-60)334-777

TELEP:
1037 Budapest, Bojtár u. 49–59.
Tel.: 188-2390/321
5900 Orosháza, Csorvás u. 5.
Tel.:/fax: (06-68)311-011/234

DÉL-MAGYARORSZÁG LEGNAGYOBB FATELEPE!

KERKOOR
MARKETING KFT.

1131 Budapest, Dolmány u. 7–9.



Kereskedelmi és vendéglátó-ipari gépek, üzletberendezések forgalmazása.

Üzletek, áruházak, vendéglők, presszók, bárok, panziók, szállodák belsőépítészeti, technolgiai tervezése,

KOMPLETT, KULCSRAKÉSZ BERENDEZÉSE.



BEMUTATÓTERMEK

Vendéglátó-ipari gépek:
Budapest XIII., Dolmány u. 7–9. Tel./fax: 149-6527

Üzletberendezések:
Budapest IV., Király u. 9. Tel./fax: 169-5767

93. dec.

Világgazdasági kristálygömb

Az esztendő végének közeledtével sorra teszik közzé előrejelzésüket az 1994-es évre a nemzetközi gazdasági és pénzügyi szervezetek, a nevesebb gazdaságkutató intézetek. Értékeléseik és jóslataik az elmúlt években sorra „bejöttek", az üzletembereknek tehát érdemes odafigyelniük a konjunktúra-előrejelzésekre, valamint azokra a tényezőkre — munkanélküliség, kamatlábak, megtakarítási hajlandóság stb. —, amelyek számottevően befolyásolhatják a vállalati szféra tevékenységét is.

A dinamikus Ázsia

Az idei év sorrendben a negyedik esztendő, amikor a gazdasági növekedés a világon nem igazán kedvez az iparágak többségének. A bruttó hazai termék (GDP) világátlagban tavaly 1,7, idén pedig 2,2 százalékkal növekedett. Az egyes országcsoportok között meglehetősen nagy a szóródás: az ipari országok GDP-jének bővülése a tavalyi 1,7-ről 1,1 százalékra esett vissza; ugyanakkor a fejlődő — elsősorban ázsiai — államok növekedése a múlt évi 5,8 százalék után 6,1 százalék körül alakul.

Az Egyesült Államok gazdasági növekedése 1993-ban sem haladja meg a 2,6 százalékot. Németországban 1,6, Franciaországban 1 százalékkal csökken a GDP, a legsikeresebbnek Nyugat-Európában Nagy-Britannia bizonyult 1,8 százalékos gazdasági növekedéssel. Japánban 0,1 százalékos GDP-zsugorodást várnak.

Kelet-Európa államaiban a GDP összességében idén mintegy 2 százalékkal csökkent a tavalyi 9,1 százalékos visszaesés után. Továbbra is súlyos gazdasági válságban vannak a szovjet utódállamok, ahol a GDP 14 százalékkal kisebb a tavalyinál.

A világ legdinamikusabban fejlődő országa 1993-ban a Kínai Népköztársaság volt, ahol a gazdasági növekedés megközelítette a 14 százalékot.

A huszonnégy ipari államban az állástalanok száma jelenleg eléri a 32 milliót. A kormányok kénytelenek fokozni költségvetési kiadásaikat, ez viszont más oldalról fékezi az „igazi" fellendülés lendületét. Az IMF és az OECD véleménye szerint a világ legtöbb országában a legfontosabb feladat a költségvetési hiány duzzadásának megállítása s a deficit mielőbbi lefaragása.

Az ipari országok többségében a magas kamatok akadályozzák a beruházási tevékenységet, amelynek következtében „lapos" maradt a vállalati és a fogyasztói kereslet. A vezető értékpapírtőzsdék számára azonban az idei esztendő igencsak eredményes.

Jelentősebb mértékben csak az USA-ban növekedtek 1993-ban a vállalati profitok, a többi ipari országban a nyereségek zsugorodása és a veszteséges gazdálkodás volt a jellemző. Számos világcég (Volkswagen, IBM, Air France, Sony, Hoechst, Honda stb.) átfogó átszervezési és költségcsökkentési programot hirdetett meg, amely jelentős elbocsátásokkal is együtt jár. A kedvezőnek nem nevezhető helyzet egyik eredménye viszont, hogy nőtt a vállalatok költségérzékenysége.

Már az első félévben

Az 1994-re szóló gazdasági előrejelzések csak mérsékelt optimizmusról tanúskodnak. A világ-GDP 1994-ben várhatóan 3,2 százalékkal bővül. A növekedés ismét elsősorban a fejlődő országokból származik majd: valamelyest ugyan lelassul, de még mindig kiemelkedően magas, 5,5 százalékos lesz; az ázsiai térségben — Japán kivételével — az átlagos GDP-bővülést 7,1 százalékra prognosztizálják.

Az ipari országokban az előrejelzések szerint a GDP-növekedés 1994-ben elérheti a 2,2 százalékot. Németországban 1,2, Franciaországban 1,1, Olaszországban 1,7, Nagy-Britanniában pedig 2,8 százalékot várnak; az USA-ban az ideihez hasonló mértékű növekedésre számítanak. A szakértők szerint az ipari országok többségében a kedvező fordulat még az első félév vége előtt bekövetkezik, de a megélénkülés késhet, sőt a sok bizonytalansági tényező miatt erőtlenebb lehet a vártnál.

Jövőre az OECD-országokban az állástalanok száma még az első félévben elérheti a 37 milliót. Noha a kormányok szigorítják a költségvetési politikát, a szociális háló nem lazítható, így lényeges javulás sem várható a költségvetési hiányok alakulásában. Kedvező lesz viszont az infláció alakulása: a hét legfejlettebb országban 1994-ben csak 2,5 százalékos lesz a pénzromlás, szemben az 1993. évi 3,1 százalékkal. Várhatóan folytatódik a kamatlábak lassú csökkenése, így olcsóbban lehet majd hitelhez jutni. Ez pedig kedvezően hat majd a beruházási tevékenység és a fogyasztás alakulására.

A keresletbővülés a világ legtöbb országában a hazai ipari és szolgáltatási ágazatoknak jelent majd pótlólagos megrendeléseket, a világkereskedelem tehát nem fog bővülni lényegesen 1994-ben sem. A hazai termelők védelmében várhatóan felerősödnek a protekcionista követelések, s az egyes kormányokra nagy nyomás nehezedik majd az import korlátozására.

Mindenütt privatizáció

A Kelet-Európára vonatkozó előrejelzéseket szinte minden hónapban módosítják, jelezvén, hogy térségünk gazdasága meglehetősen kiszámíthatatlan. Az IMF legutóbbi előrejelzése szerint a FÁK-tagországokban 1994-ben 2,4 százalékkal csökken a GDP, a többi kelet-európai államban viszont átlagosan 1,9 százalékos növekedést mutat majd. Az OECD szerint Lengyelországban 3-4, Csehországban 2 százalékos növekedés várható, a többi országban stagnálás vagy kisebb mértékű visszaesés lesz.

Mérséklődni látszik az infláció is: Bulgáriában az idei 90-ről 60 százalékra, Csehországban 16-ról 10, Lengyelországban 40-ről 30, Romániában pedig 165-ről 70 százalékra. Miután a FÁK-országokban idén 2000(!) százalékos inflációt mértek, az előrejelzők meg sem kísérlik az itteni pénzromlás prognosztizálását. Térségükben sem várható a munkanélküliség érezhető csökkenése, az előrejelzések szerint azonban megáll az állástalanok számának növekedése.

Az ipari országokban és térségünkben 1994-ban összesen 320 milliárd dollár értékű állami vagyont kívánnak eladni, s jelentős összegű privatizációs bevételre számítanak a fejlődő országokban, elsősorban Latin-Amerikában is.

Összességében megállapítható, hogy az 1994-es esztendő a vilggazdaság számára valamelyest kedvezőbbnek ígérkezik az ideinél. Ez persze csak általában igaz. Miután a konjunktúra időben és földrajzilag eltérően fog alakulni, csak azok a vállalatok vehetnek részt sikerrel a „nagy versenyfutásban", amelyek képesek folyamatosan alkalmazkodni a piachoz, s ezzel párhuzamosan igen szigorú költséggazdálkodást folytatnak.

Gonda György

89,8 százalék volt. Ezen belül a mélyépítőipar (útépítés, hidak stb.) teljesítménye már elérte a 103,8 százalékot. Az épített lakások száma az utóbbi években folyamatosan csökkent, és nem várható közeli és tartós fordulat.

A kormány iparpolitikájában „egyaránt törekszik válságmenedzselésre, illetőleg modernizációra" — a dokumentum szerint. Jövőre „folytatja a szénbányászat három éve megkezdett szerkezetátalakítási programját, (...) meghatározott ipari nagyvállalatok válságkezelési programját, (...) egyes ipari, különösen gépipari vállalatok és a gumiipar esetében enyhíteni kíván a hitelvisszafizetés gondjain. (...) A vegyiparon belül a műtrágyagyártásban állami követelésekről való részbeni lemondással, piacvédelmi intézkedésekkel feltehetően már sikerült megállítani a további hanyatlást."

A GKI felmérésében a vállalkozások 38 százaléka válaszolta azt, hogy változatlan marad a foglalkoztatottak száma 1994-ben, 29 százalékuk szerint kissé nő, 20 százalékuk úgy véli, kissé csökken, 5 százalék készül jelentős növekedésre és 4 százalék jelentős csökkenésre; a fennmaradó 4 százalék nem válaszolt erre a kérdésre. Természetesen nem csak erre az adatsorra támaszkodva, a GKI az idén év végére 650 ezer (a BB 700—720 ezer) regisztrált munkanélkülit prognosztizál a februári 705 ezer után, 1994 végére pedig 600—630 ezret vár. (A BB szerint jövőre 720—750 ezer fő körül stabilizálódik a regisztrált állástalanok száma.) Ugyanakkor a regisztrált munkanélküliek között nő a jövedelempótló támogatásban részesülők aránya, és csökken a járadékosok köre, de továbbra is jelentős marad a pályakezdő állástalanok aránya. A munkanélküliség területi különbségei azonban folyamatosan csökkennek.

A BB tanulmánya szerint „a nyilvántartott munkanélküliség kedvező tendenciája azonban nagyrészt adminisztratív jellegű okokat takar, (...) egyre több munkanélkülinek jár le a járadékra, illetve önkormányzati segélyre való jogosultsága".

A kormány dokumentuma az idén és jövő év végére is 700—750 ezer nyilvántartott munkanélkülit vár, a foglalkozatottak számának 1993-ban 8-9, jövőre pedig 2-3 százalékos csökkenése mellett.

Eller Erzsébet

PROGNÓZISOK A MAGYAR GAZDASÁGRÓL 1993-BAN

MEGNEVEZÉS	BUDAPEST BANK		PM		GKI	KOPINT–DATORG		TÉNY-ADATOK
	1993.		1992.	1993.	1993.	1993.	1993.	1993.
	január	szeptember	december	június	május	március	június	I–VI.
GDP (1)	-3– -1	-3	0–3	-3–0	0–1	0	-4– -2	
Ipari termelés (1)	0–2	1	0–3	-1–1	1	mérsékelten nő	stagnál	1,6
Élelmiszer-gazdasági (1)	-15– -10	-15– -10	-1	-1–1	-2	0		
Lakossági fogasztás (1)	-1– -2	-3– -1	0	-2–0	0–1		-2–0	0,6***
Beruházás (1)	0–2	-5	2–6	-5–5	1–3	enyhén nő	-2–0	-1
Termelői árindex (1)	11–13	13–14	9–11	13–15	13–14			12,9
Fogyasztói árindex (1)	22–24	24	16–19	20–22	21	22–25	23–24	22,9
Munkanélküliség (2)	800	700–720	900	800–825	750–800	800	800–850	657,3
Költségvetési deficit (5)	250–300	250–300	185	215	250–270	250	250	119,4
Kivitel (3)	2–4	-20	5–7	-8–0*	-5– -3*		-25– -15**	-27
Behozatal (3)	4–7	0–2	6–8	0–3*	3–5*			6
Áruforgalom egyenlege (4)	-600– -400	-3000– -2500	-100–0	-1500– -1000	-1500	-700– -1000	-2000– -1400	-2029
Folyó fizetési mérleg (4)	-300–0	-2500– -2000	-10–100	-1500–1000	1000	-500– -300	-1500– -1000	-1454****

(1) növekedési ütem, százalékban
(2) regisztráltak ezer főben
(3) folyóáras adatok összehasonlításával, százalékban
(4) millió dollárban
(5) milliárd forintban

* *volumen változása százalékban*
** *a prognosztizált adatok alapján saját számítás*
*** *a lakossági és a kommunális együttes fogyasztás*
**** *első öt hónap*

Részvényesek lázadása

Nem kezdődött jól az 1993-as esztendő néhány amerikai vállalatbirodalom „kormányosa" számára. Januárban „futószalagon" bocsátották el a részvényesek és az igazgatótanácsok nyomására a cégelnököket, vezérigazgatókat. A fejcserékre, persze, csak azoknál a vállalatoknál került sor, amelyeknek gazdasági teljesítménye huzamosabb ideje romlik, s ez a részvények árfolyamának alakulásában is kifejeződik. Az IBM, az American Express, a Westinghouse és a többi nagyvállalat „mélyrepülését" nem lehet kizárólag az elhúzódó recesszió számlájára írni; a tornyosuló gondokat inkább a megkövesedett szervezeti és vezetési struktúra, valamint a személyi összefonódások okozzák.

A világ számítógépiparának első számú vállalata a tavalyi esztendőt 4,9 milliárd dollár veszteséggel zárta; ezzel az eredménnyel az IBM amerikai deficitrekordot állított föl. A több éve tartó átszervezés, ön-áramvonalasítás és a dolgozók létszámának drasztikus csökkentése a jelek szerint nem járt sikerrel. Fél év alatt a cég részvényeinek árfolyama a felére zuhant – ennek megfelelően csökkent az IBM piaci értéke is –, s a részvényesek nem ismertek kegyelmet: John Akers vezérigazgatónak mennie kellett. Tavaly decemberben ugyan Akers még egy újabb átszervezési programot jelentett be, de ez sem volt elegendő a bizalom visszaszerzéséhez.

A tőzsde azonnal reagál

Lemondott a Westinghouse kapitánya, Paul Lego vezérigazgató is, miután nem tudta elfogadható áron eladni a multinacionális nagyvállalat veszteségtermelő részlegeit. Lego bukása tavaly ősszel kezdődött, amikor a cég részvényeinek árfolyama meredeken esett a tőzsdén arra a hírre, hogy a Westinghouse-nak esetleg csődvédelmet kell kérnie. Nem voltak alaptalanok a híresztelések, hiszen a vállalat tartozásai egyre duzzadtak, gazdálkodása pedig veszteséges volt. Csak 1992 utolsó negyedévében 1,8 milliárd dollár volt a cég vesztesége!

Az American Express ugyan nem zárta veszteséggel a tavalyi évet, de igen nagy feltűnést keltett, hogy míg 1991-ben az adózott nyereség 789 millió dollár volt, 1992-ben a nettó profit nem haladta meg a 436 milliót. Három esztendő alatt az American Express részvényeinek árfolyama 39-ről 23 dollárra esett vissza. James Robinson elnök-vezérigazgató néhány hónappal ezelőtt kénytelen volt lemondani vezérigazgatói címéről, de megtartotta igazgatósági elnökségét. Harvey Golub lett a vezérigazgató, akiről mindenki tudta, hogy Robinson embere.

Ezzel azonban még nem ért véget az American Express „menedzser-keringője". Robinson „elintézte", hogy megválasszák az American Express pénzügyi és bróker-leányvállalata, a Shearson Lehman elnök-vezérigazgatójának. Így az a fura helyzet állt elő, hogy Robinson, mint a leánycég első embere, Golubnak tartozott felelősséggel, Golub viszont Robinson fennhatósága alá tartozott, hiszen ő volt az anyavállalat elnöke. Ezt a kuszaságot és összefonódást a részvényesek, valamint az American Express igazgatósága már nem nézte és tűrte sokáig tétlenül. Január végén Robinson sorsa is megpecsételődött: kénytelen volt lemondani minden tisztségéről, s az American Express elnökévé az igazgatóság egyik tagját, Richard Furlaudot választották meg.

Vezérfejek hullása

A nagyvállalati vezérfejek hullását még hosszasan lehetne folytatni, s nem csak az Egyesült Államokban. Nagy-Britanniában például 1992-ben huszonöt elnök és vezérigazgató mondott búcsút székének a nagyvállalati szektorban. Az USA-ban a sort Robert Stempel, a General Motors elnöke nyitotta meg tavaly, miután a világ legnagyobb autógyára az 1991-es esztendőt több mint 4 milliárd dollár veszteséggel zárta. Stempel „kilépője" amolyan jeladás volt a rendcsinálásra felső szinten is, a nagycégek körében.

Az amerikai nagyvállalatok teljesítményét és magatartását elemző szakemberek véleménye szerint a forradalmi változásnak számító vezetőleváltásokat elsősorban az tette lehetővé, hogy gyökeresen megváltozott a dinoszaurusz-cégek részvényeseinek tűréshatára. Néhány évvel ezelőtt még szinte szó nélkül tudomásul vették a gyengébb vállalati teljesítményt, az alacsony részvényárfolyamot és a csökkenő osztalékot. De miután az egymást követő átszervezések, stratégiaváltások sem hoztak gyökeres változást, a részvényesek „fellázadtak", s megvonták a bizalmat az első számú vezetőktől. Gondjaik a részvények eladásával nem megoldhatók, hiszen a rossz vállalati teljesítmény miatt az értékpapírok csak nagy veszteséggel adhatók tovább. Ebben a helyzetben tehát a részvényeseknek nem maradt más választásuk, mint az igazgatóság „megdolgozása" a vezetőváltozás érdekében. De az igazgatóságok körül sincs minden rendben az amerikai nagyvállalatok háza táján.

A befektetők aggódnak

Ismeretes, hogy a vállalatbirodalmak igyekeznek igazgatóságukat „megtölteni" jól csengő nevekkel: a korábbi kormányok továbbra is befolyásos lobbysta politikusaival, volt képviselőkkel, szenátorokkal, nyugalmazott nagyvállalati elnökökkel és vezérigazgatókkal. De talán ezt a „márkavadászatot" kevébé kifogásolják a részvényesek – akik, érthető módon, befektetett tőkéjük sorsáért aggódnak –, mint a „továbbszolgálók" bennmaradását. Az IBM igazgatótanácsában például helyet foglal a cég három korábbi vezérigazgatója is, akik bizonyíthatóan többször megpróbáltak átnyúlni Akers feje fölött. De az sem igazán egészséges, hogy az American Express igazgatóságában helyet kapott Drew Lewis, a Union Pacific vezérigazgatója, akinek cégében viszont Robinson exelnök volt az igazgatótanács egyik tagja... Ráadásul az Egyesült Államokban bevett szokás, hogy sok vállalatnál az elnök és a vezérigazgató ugyanaz a személy, s ez a perszonálunió nem igazán tesz jót az igazgatóság független működésének, tevékenységének.

Mind nagyobb a részvényesek nyomása a cégekre, hogy „tisztítsák ki" az igazgatótaná-

Négy nyelven, két kötetben

VESZPRÉM

Nem elegendő ölbe tett kézzel várni a külföldi befektetőkre, hiszen Kelet-Európa országai versenyeznek a nyugati tőkebefektetésekért. A versenyben az nyer, aki megbízható, pontos információkkal hívja fel magára a figyelmet. Ezt ismerte fel Veszprém polgármesteri hivatala és az ott működő Privát Profit Üzleti Központ, hiszen mindkettőnek egyformán érdeke a helyi üzleti élet fejlődésének elősegítése. Közösen pályáztak és nyerték el a támogatást a Kereskedelem-fejlesztési Alapból egy Veszprém környéki üzleti információkat és üzleti ajánlatokat megjelentető kiadvány elkészítéséhez. Több városi intézmény és pénzintézet is hozzájárult a kiadvány létrejöttéhez. Mire e sorok megjelennek, a két kötet angolul és németül tizenkétezer, olaszul és franciául pedig nyolcezer példányban lesz kapható. A kiadványban szereplő információk és ajánlatok a befektetésösztönzésen túl a Veszprém környéki gazdasági szervezetek külpiaci kapcsolatainak bővítését szolgálják.

Minden új üzleti lehetőség megvalósításakor azt tapasztaljuk, hogy a vállalkozó bizalmát még a kedvező anyagi kondíciók ellenére is csak igen kemény munkával lehet megszerezni – mondja *Kontáné Zlatzky Anna*, a helyi PP Központ vezetője. – Évente akár többször is kiadjuk a kiadvány legfrissebb változatát, ha szükséges.

A szervezők a kiadványt több csatornán keresztül terjesztik. Elsőként Veszprém és a megye partnervárosaiban és -megyéiben működő kereskedelmi és gazdasági iparkamarák kapják meg az információs gyűjteményt. Ezentúl a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériumának mintegy nyolcvan külképviseleti irodájában és a Magyarországon működő nagykövetségeken, kereskedelmi képviseleteken is hozzáférhető lesz a két kötet.

A PRIVÁT PROFIT ÜZLETI KÖZPONTOK AZ ALÁBBI SZOLGÁLTATÁSOKKAL VÁRJÁK A VÁLLALKOZÓKAT:

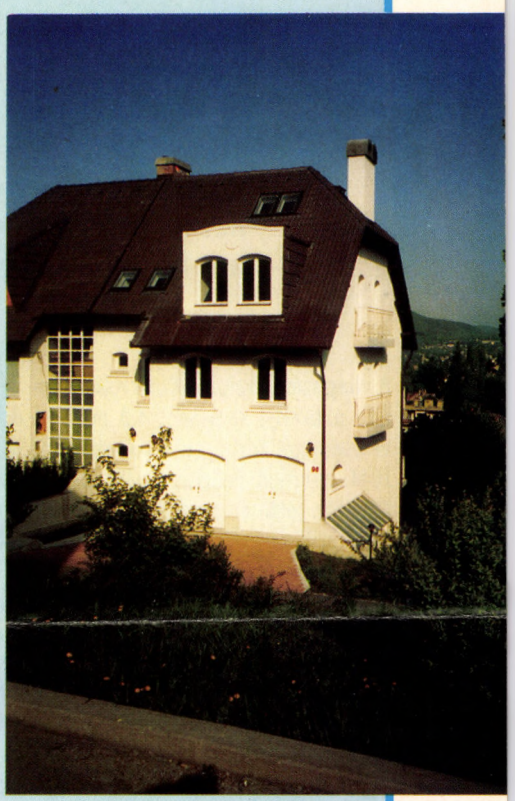
- **Technikai szolgáltatások (telefon, fax, tárgyalási lehetőség stb.)**
- **Üzleti szakszolgáltatások (jog, pénzügy, adó, külker, vám, szállítmányozás, nyomda stb.)**
- **Információszolgáltatás (adatbank és partnerkereső, szakinformációk stb.)**
- **Publicitás (hirdetésszervezés, cikkszervezés, kiadói tevékenység, lapterjesztés stb.)**
- **Business Club (üzleti lehetőségek, információk, kapcsolatteremtés stb.)**
- **Oktatás (általános és szakismeretek)**

2060 Bicske, Kossuth L. u. 16.
Telefon: (06-22) 350-691
Fax: (06-22) 50-691
4032 Debrecen, Piac u. 39. „Lábasház"
Telefon: (06-52) 10-188, 10-394
Fax: (06-52) 10-188
6800 Hódmezővásárhely,
Szántó Kovács J. u. 3.
Telefon: (06-62) 346-039, 346-097
Fax: (06-62) 346-019
7400 Kaposvár, Kossuth L. u. 8.
Telefon: (06-82) 13-844
Fax: (06-82) 13-844
6000 Kecskemét,
Rákóczi u. 2. I. em. 107. Pf.: 239
Telefon: (06-76) 321-765/18 m,
322-744/18 m;
Fax: (06-76) 322-788, 321-377
3530 Miskolc, Hunyadi u. 26.
Telefon: (06-46) 348-488
Fax: (06-46) 348-488
2750 Nagykőrös, Széchenyi tér 17.
Telefon: (06-53) 51-580
4400 Nyíregyháza, Váci M. u. 41.
Telefon: (06-42) 14-651, 13-797
Fax: (06-42) 13-270
7621 Pécs, Széchenyi tér 9.
Telefon: (06-72) 15-653, 24-600, 10-465
Fax: (06-72) 10-465
2083 Solymár, Templom tér 23.
Telefon/fax: (06-26) 39-172
8000 Székesfehérvár,
Károly János u. 18.
Telefon/fax: (06-22) 324-183
8200 Veszprém, Rákóczi út 7.
Telefon/fax: (06-80) 27-874

Többfunkciós

- székháznak
- klinikának
- családi háznak

kitűnően alkalmas



a Rózsadomb kiemelt övezetében lévő, körpanorámás, 400 m²-es, 5 szintes ingatlan **ELADÓ**:

- telefonközpont, 2 fővonal
- 3 személyes lift
- szauna
- kandallók
- rendezett kert
- jó parkolási lehetőség
- dupla, fűtött garázs
- rendőrségi riasztórendszer
- parabolaantenna.

Forgalmi érték:

55 millió forint.

176-1021
180-4853
üzenetrögzítő

csot. Ez ugyanis, többek között, magával hozza a nyitást a külső szakemberek felé. A General Motors független igazgatósága például kívülről hozott magának elnököt, a vezérigazgatót pedig – aki egy évet kapott a cég átformálására – belülről nevezték ki, egy nagy gyakorlattal rendelkező régi GM-es személyében.

Erősödik a kritika

Sokak szerint a vállalati Amerika válságban van, s a krízis oka nem annyira a termelésben, mint az igazgatóságok és a cégvezetőség összetételében keresendő. A válság azonban leküzdhető, s erre jó példa a General Electric. Az óriásvállalat az elmúlt tíz esztendőben ismét felfedezte önmagát: Jack Welch elnök vezérletével szinte mindent átformáltak a kor és a piac igényeinek megfelelően.

Igencsak valószínű, hogy a következő években a harcossá vált részvényesek, a vállalatokban komoly tulajdonrésszel rendelkező befektetési alapok kikényszerítik a pozitív irányú változást, amelynek sok esetben személyi döntések meghozatala jelenti a kezdetét.

Talán nem véletlen, hogy az elmúlt évtizedben az USA tíz legnagyobb forgalmú iparvállalata részvényeinek árfolyama 22 százalékkal volt alacsonyabb az átlagnál. Érthető tehát, hogy a részvényesek mindent elkövetnek befektetett pénzük megfelelő fialtatása érdekében. Véleményük szerint ugyan a gazdasági konjunktúra alakulása sem hagyja érintetlenül a cégek üzletmenetét, a nagyvállalatok válsága azonban elsősorban vezetési, vezetői válság, tehát a krízismenedzselést valahol az igazgatósági üléstermek táján kell elkezdeni.

A következő évek Amerikájában várhatóan a részvényeseknek a korábbinál több és hangosabb szavuk lesz a vállalati életben. Ez önmagában azonban nem elegendő a nagyvállalatok talpra állásához. A cég eredményében az eddigieknél jobban kell érdekeltté tenni a 30–60 legmagasabb beosztású vezetőt. A nagyvállalati vezetők eddig kedvezményes áron juthattak cégük részvényeihez, sőt, belépéskor sokan ingyenes részvénycsomagot kaptak. Részvényopcióra is volt és van mód, tehát a vezetők „mai" áron vásárolhatnak részvényeket, amelyeket majd később vehetnek át. Sok menedzser az olcsón vásárolt vagy prémiumként kapott részvényeket rögvest továbbadta, s így azonnal készpénzhez jutott. Minden jel arra mutat, hogy ezen a területen is jelentős változások kezdődtek az Egyesült Államokban.

Vállaljanak felelősséget!

A vállalati felső vezetőket úgy próbálják nagyobb teljesítményre ösztönözni, hogy kötelezik őket nagyobb mennyiségű részvény megvásárlására. Vagyis vagyonukat összekötik a vállalat teljesítményének alakulásával. A Kodaknál például a cég 40 vezetőjét kötelezték arra, hogy a következő öt esztendőben – beosztásuktól függően – 1–4 éves jövedelmükért vásároljanak cégrészvényeket. Kay Whitmore elnöknek például 4 millió dollárért kell Kodak-részvényt vásárolnia, ez az összeg az elnök négyéves jövedelmével egyenlő. Hasonló intézkedéseket hozott a Xerox, a Union Carbide és még több nagyvállalat. Pusztán arról van szó, hogy a felső vezetők nagyobb mennyiségű részvénnyel a zsebükben valódi tulajdonosként fognak dönteni. Hiszen anyagi helyzetük miatt sem mindegy, miként alakul vállalatuk részvényeinek árfolyama és osztaléka. S ez talán azzal is jár, hogy kevesebben vesznek majd kényszerű búcsút cégüktől.

Gonda György



DUNA INTERSERVICE Kft. Zay u. 24. 1037 Budapest, Tel. 188 91 76 – **AUTOCENTRUM** Kft. Zrínyi u. 93. 8900 Zalaegerszeg, Tel. 92/14-539 – **AUTOFER.** Vásárhelyi, Pál u. 4. 6725 Szeged, Tel. 62/323 322 – **KTF** Kft. Esze Tamás u. 3. 4400 Nyíregyháza, Tel. 42/16-364 – **MIT-CAR** Kft. Huszar u. 137. 3526 Miskolc, Tel. 46/326-245 – **PANNONAUTO** Kft. Vágóhíd u. 2. 9023 Győr, Tel. 96/19-764

Cégkártya

Haris
Humán Stúdió
Cím: Budapest,
Városmajor u. 48/B.
Telefon: 155-2831
Fax: 175-1688

Ember irányította gazdaság

A klasszikus fejvadászattól, a head huntingtól nagyon messze van az, amit Haris Éváék a Haris Humán Stúdióban vállaltak. Az ősrégi foglalkozás nevét kölcsönző modern fejvadászok ugyanis munkaerőre vadásznak: hol vezető menedzserre, hol külkeresre, hol marketingesre. Mikor, mire van szüksége a megrendelőnek.



FOTÓ: PÁLFFY GYÖRGY

Az esetek többségében a fejvadásznak jó kapcsolatokkal és mindenekelőtt bőséges adatbankkal kell rendelkeznie. Nagyjából egységes módszerek – interjúk, tesztek – segítségével a lehető legtöbb információt összegyűjtik a jelöltről, s ha egyeznek paramétereik a megrendelő által keresett munkaerőével, akkor – tisztes díjazás fejében – kiközvetítik. A Haris Humán Stúdióban viszont ennél jóval többet tudunk meg. A csapat pszichológusokból áll. *Haris Éva* orvos, szűkebb szakterülete a pszichiátria. Talán innen a fejvadászszakma egyéni, sajátos megközelítése.

– A minap kilépett egy általunk közvetített, nagyon jó szakember a megbízó cégtől. Elmondásából kitűnt, hogy a munkahely egyszerűen rosszul működött, nem lehetett benne produkálni. De számtalan esetben előfordul, hogy jó a szervezet, a munkaerő szaktudása is kifogástalan, mégsem tudnak egymással dolgozni. Ilyenkor természetesen visszaadjuk a közvetítési díjat – feltéve, ha három hónapon belül kiderül a sikertelenség –, pedig a hiba nem a mi munkánkban volt. Saját vállalkozói tapasztalatomból is állítom, hogy egy szervezet működtetése emberi problémák tömegét hozza magával. A cég krízisei, válságai nagyon sokszor vezetői hibára vezethetők vissza. Gyakoriak az egyes részlegek, személyek más tempójú, az egész cégbe nem illő karaktereből adódó működési zavarok. Ezt ismertük fel, amikor a Haris Humán Stúdió fő profiljává fejlesztettük ki a gazdaságpszichológiából és a munkapszichológiából kiinduló, komplex személyzeti tanácsadást – mondja Haris Éva, aki férjével együtt több vállalkozást, köztük a Haris Kereskedőházat, a Budapesti Autószalont, a Schäfer-bútorok forgalmazását vitte sikerre. Humán Stúdióját 1990-ben alakította meg, s fő profilja, a fejvadászat, piacképesnek bizonyult.

– Mindenki számára leghasznosabb az, ha a cégek, főként a kis- és középvállalkozások azzal bíznak meg bennünket, hogy külső humánpolitikai munkatársként vegyük át a cégen belül a hagyományosan személyzeti munkának nevezett funkciót. Egy belső munkatárs ugyanis értékítéleteiben előbb-utóbb szubjektívvé válik. A külső tanácsadó – főként, ha munkapszichológiában felkészült szakember – nagyon gyorsan átlátja a szervezet emberi tényezők miatti működési zavarait. S ha szükségesnek látjuk, átvilágítjuk a szervezetet. Erre egy Nyugaton jól bevált s a speciális magyar viszonyokra adaptált módszerünk van. Az átvilágítással kiszűrhetők a válságot okozó gócok.

Ezek kezeléséhez jól beváltak a szervezetfejlesztő tréningek. Hogy példákat mondjak: több azonos szintű vezető autoritás konfliktusa, rossz információáramlás, instabil szervezetstruktúra javításához speciális tréningprogramot dolgoztunk ki.

A vállalkozók tapasztalatból tudják, hogy egy növekedőben lévő céget nagyon nehéz működése közben fejleszteni, a stábot folyamatosan hozzáigazítani a nemcsak mennyiségben, hanem struktúrájában is állandóan változó feladatokhoz. A rohamos növekedés során új munkatársakra van szükség, emellett a régiek feladatköre, a döntési szintek is folyamatosan korrigálandók. Sajnos, még nagyon kevés vezető ismerte fel, hogy a szervezetfejlesztéshez szakemberek tanácsaira is támaszkodhat. Még akkor is érdemes a segítségünket kérni, ha éppen arra jövünk rá, hogy a vezető hibájára vezethető vissza a krízis. A fejvadászat mellett szervezetfejlesztési és vezetői tanácsadói profilunkat is tiszta szívből ajánlhatom.

Haris Éva csapata hosszú távon gondolkodik, amikor missziót vállal fel a hazai menedzserkultúra erősítésében.

Hisz abban, hogy az ember irányította gazdaságban az emberi, pszichológiai tényezőkre sokkal több hangsúlyt kell helyezni. Kedvenc területük a pályakezdőkkel való foglalkozás. Végzős egyetemisták körében ingyenes személyiségvizsgálatokat, pályaorientációt és karriertanácsadást végeznek rendszeresen.

– A fejvadászatot is akkor tartjuk a legeredményesebbnek, ha személyes kapcsolatot építünk ki az adott céggel, alaposan megismerjük stílusukat, üzletvitelüket. Így sokkal hatásosabb a szakember-közvetítés is.

Másrészt próbálunk azonosulni a cég elképzeléseivel olyan módon is, hogy költségkímélő módszereket használunk. A legritkább esetben hirdetünk. A magyar fejvadászhirdetések többsége önreklám, drágítja és lassítja a keresést.

Két év munkája fekszik a magyar viszonyok között jól alkalmazható vizsgálati-kiválasztási módszerünkben, amit know-how-ként most készülünk átadni a vidéki Privát Profit üzleti központoknak. Franchiserendszerű országos menedzserközvetítő hálózatot hozunk létre, amellyel egyrészt versenyelőnyt szerzünk az erősen Budapest-centrikus fejvadászszakmában, a hálózattal rendelkező megrendelőink számára sokkal gyorsabb és hatékonyabb szolgáltatást kínálunk, másrészt pedig ezzel segítjük a szakemberek mobilitását, s az ország különböző pontjain azonos színvonalú pályaorientációs szaktanácsadás, személyiségdiagnosztikai szolgáltatás áll majd a kliensek rendelkezésére.

1993. január

MINDENKI MÁSKÉPP CSINÁLJA

Nincs könnyű dolga annak, aki el akar igazodni az európai biztosítási rendszerek és módozatok között. Európában ugyanis 60-80 százalékban a – magyarhoz hasonló – kötelező járulékbefizetésekből az állami betegbiztosítók fizetik az egészségügyi ellátást. Mindössze 20–40 százalékot vállalnak magukra a magánbiztosító társaságok. A két szélsőség Dánia és Németország. Dániában 80 százalék az állami betegbiztosítás szerepe. Igaz, itt az egészségügyi intézmények is ugyanilyen részarányban vannak az állam tulajdonában. Németországban viszont mindössze 20 százalék marad az állami szerepvállalásra, de itt a magánpraxis is túlerőben van. Az öreg kontinensen a statisztikai adatok szerint 110 millió ember fizet kötelezően betegbiztosítást, s mindössze 13 millió azoknak a száma, akiket önkéntes alapon magánbiztosítóknál tartanak nyilván. A német jogszabályok havi ötezer márkás jövedelem fölött szabadítják fel a kötelező járulékfizetés alól polgáraikat. Az ellenpélda Finnország, ahol hallani sem akarnak az egészségügy privatizálásáról, a magánbiztosítókról és az önkéntes járulékfizetésről. Itt kötelező az államkasszába fizetni, de cserébe meg is kapják a százszázalékos ellátást.

Izraelben sajátos rendszert alakítottak ki. A társadalombiztosítás csak a nyugdíjakkal foglalkozik, van viszont négy betegpénztár. Közülük a legnagyobb a Klalit, amely a szakszervezethez tartozik, és több ezer rendelője és kórháza van országszerte. Ennek ellenére igénybe veszik a magánkórházakat, -rendelőket és -klinikákat. A másik három betegpénztárnál csak a központjuk köthet szerződést a magánvállalkozókkal. De valamennyien igénybe veszik az állami és a magán egészségügyi szolgáltatásokat. Teszik ezt kétféle rendszer keretében. Vagy szabott árat fizetnek a különböző beavatkozásokért, és ebből ki kell jönnie a velük szerződött intézménynek, vagy számla szerint térítenek. Az orvosok szigorú pontrendszerben dolgoznak akár kórházban, akár ambulancián fogadják a betegeket. Egy-egy beavatkozás meghatározott pontot ér, aminek árát is előre, központilag állapítják meg. A központilag ez esetben azt jelenti, hogy ahány biztosító, annyiféle árat és pontrendszert alakít ki. Hogy ezt elfogadják-e, az az orvosok, klinikák döntése. Verseny tehát az orvosok, klinikák és biztosítók között zajlik.

A tárgyaló partnerek szempontjai: a legjobb ár, a legjobb szolgáltatás, a legmagasabb színvonal és a leggyorsabb ellátás. Ez nemcsak a biztosítók és a kórházak érdeke, hanem az állampolgároké is. Akik családonként – és nem személyenként – fizetnek. Nem önkéntes, hanem kötelező betegbiztosítást, méghozzá kétfélét, olyat, amely a kórházi kezelést és az ambulanter ellátást is fedezi. A kórházi költségeket az egészségügyi tárcától kapják vissza a betegpénztárak. Bár fizetni kötelező, a polgár szabadon dönt afelől, hogy a négy közül melyik betegpénztárat választja, és afelől is, hogy a szerződésben lévő magán- és állami klinikák, szakorvosok szolgáltatásai közül melyiket kívánja igénybe venni. A biztosított státus nem kiszolgáltatottságot, hanem kiszolgáltságot jelent. A rendszer jól működik, mégis reformot terveznek, nevezetesen személyenként kell majd fizetni, de a bruttó bérnek mindössze 5,5 százalékát.

– bá –

Az amerikai (pénztárcája) retteg a betegségtől

A kórház a világ legdrágább szállodája, tartja a mondás az Egyesült Államokban, ahol egynapi kórházi tartózkodás átlagosan 650 dollárba kerül. Így hát érthető, hogy az amerikai egészségügyi szakemberek az európai gyakorlathoz képest műtét után igen rövid időn belül „hazautalják" a betegeket gyógyulásra. Ez az érdeke a fejlett betegbiztosítási rendszernek és a biztosítottaknak is.

Az USA-ban az egészségügyi szolgáltatások – a gyógyszereket is beleértve – ára rakétasebességgel növekszik, s a világon itt a legmagasabbak az egészségügyi kiadások. Tavaly a bruttó hazai termék (GDP) 14 százalékának megfelelő összeget, 850 milliárd dollárt költöttek – a költségvetés, a betegségbiztosítási rendszer és a szolgáltatásokat igénybe vevők – az egészségügyre. Mindennek szabott ára van: egy „sima" röntgenfelvétel például 60-70 dollár, egy vakbélműtét 2500 dollár, az első orvosi vizit ára pedig 150 dollár körül mozog. Ezt a betegek persze nem tudják „zsebből" kifizetni, ezért az egész amerikai társadalombiztosítást egy bonyolult, többlépcsős betegbiztosítási rendszer szövi át.

A különböző betegbiztosítók a költségek 80-85 százalékát fedezik, a többi a beteget terheli, illetve erre is lehet – nagyon drágán – biztosítást kötni. A dolgozók számára a munkahely köt és fizet egészségügyi biztosítást, amely része a fizetésen kívüli juttatásoknak. Az alapbiztosítás a munkáltatónak dolgozónként havi 300 dollárba kerül, de a biztosításra kifizetett összeggel csökkentheti éves adóalapját.

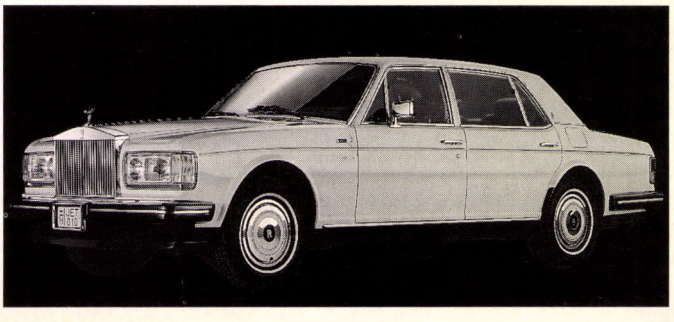
Az alapbiztosítás általában meghatározott napi kórházi kezelésre, bizonyos műtétekre, járóbeteg-rendelésre, meghatározott szakorvosi kezelésre s a gyógyszerek egy részére terjed ki.

A munkáltató által fizetett csoportos vagy egyéni biztosítást (amely sok

FERRARI



ROLLS ROYCE



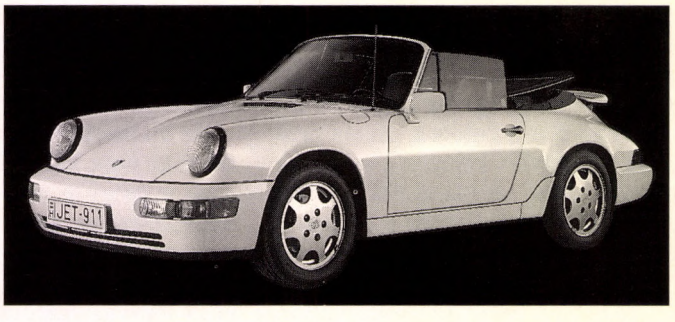
MERCEDES



BMW



PORSCHE



NEM MINDEGY, HOGYAN ÉRKEZIK...

Jet Car®

AN EXCLUSIVE CAR RENTAL SERVICE FOR YOU

Iroda: 1107 Budapest, Szállás u. 24.
Telefon: 157-0411/38, 39; (06) 60 22 324
Fax: 157 2077
Nyitvatartás:
munkanapokon 8.30–17.00
Nyitvatartási időn túl
és ünnepnapokon:
Telefon: (06) 60 19 758

esetben családtagokra is vonatkozik) a dolgozók kiegészítő egészségügyi biztosításokkal bővíthetik ki. Ezek például meghosszabbíthatják a biztosított kórházi napok számát, „lefedhetik" a bonyolultabb fogászati beavatkozásokat és a fogpótlást, s vonatkozhatnak a gyógyászati segédeszközökre is.

Az USA-ban több mint ezer biztosító foglalkozik különböző egészségügyi kiegészítő biztosítási módozatok megkötésével, de lehet biztosítást kötni a kórházaknál is.

A munkahely elvesztése, a nyugdíjazás egyben azt is jelenti, hogy megszűnik a munkáltató által nyújtott alapbiztosítás. (Érdemes megjegyezni, hogy az USA-ban a nyugdíjba vonulók mind nagyobb számban kapják „ajándékba" munkahelyüktől a biztosítás meghosszabbítását.) A statisztikák tanúsága szerint 35 millió amerikai nem rendelkezik munkahelyi vagy saját egészségügyi biztosítással. Ez persze nem jelenti azt, hogy ellátatlanok maradnak, ilyenkor „lépnek be" az egyes államok és a szövetségi betegbiztosítási rendszer.

A Medicaid-programot az egyes államok finanszírozzák a központi költségvetés támogatásával. Terjedelmét maguk határozzák meg, szolgáltatásaikat pedig a munkanélküliek, a nincstelenek, az alacsony jövedelműek és a fizikailag, valamint szellemileg hátrányos helyzetűek vehetik igénybe. Az elmúlt évtized végén az Egyesült Államokban több mint 30 millióan voltak jogosultak a Medicaid betegségbiztosításra, amely hasonló alapellátási szolgáltatásokat nyújt, mint a munkahelyi biztosítás, de ez államonként változó lehet. Van, ahol kiterjed a vényre felírt gyógyszerek árának megtérítésére, a házi ápolásra, a végtagpótlásra és a klinikai utókezelésre is.

Az amerikai betegségbiztosítási rendszer sajátossága, hogy a szolgáltatások teljes összegét a helyszínen (rendelőben, kórházban, patikában stb.) ki kell fizetni, s a számlákat meg kell küldeni a biztosítónak, amely a szerződéses feltételeknek megfelelően az összeg 80 százalékát, kiegészítő biztosítás esetén nagyobb hányadát megtéríti. A biztosítók szigorúan vizsgálják a felszámított árakat, a kezelés jogosságát, valamint a felírt gyógyszerek szükségességét. Amennyiben csalásra vagy „túlkezelésre" utaló jelek vannak, működésbe lépnek a biztosítók nyomozói. A betegek és az orvosok részéről az Egyesült Államokban is sok a panasz a biztosítókra: alacsony árakat állapítanak meg, beleszólnak a kezelés és a gyógyszerezés szükségességébe, s nem utolsósorban lassan utalják át a pénzt.



A 65 éven felüliekre – függetlenül attól, hogy nyugdíjasok-e vagy sem – 1965 óta az úgynevezett Medicare betegségbiztosítási program vonatkozik, amelyet teljes egészében a központi költségvetés fedez. Ez az automatikus biztosítás egyrészről fedezi a kórházban és az utókezelés során felmerült költségeket, másrészről pedig a járóbeteg-rendeléssel és -kezeléssel kapcsolatos kiadásokat. Működésének alapelve, hogy a 65 éven felüli kedvezményezettnek is kell fizetnie egy minimális összeget a szolgáltatásokért. A biztosított például maga fizeti a gyógyításra fordított éves összeg első 75 dollárját, valamint a 60 napot meghaladó kórházi kezelés „árának" 20 százalékát.

A Medicare-program az egész USA-ban szerződéses viszonyban áll egyes kórházakkal és orvoscsoportokkal, és csak itt vehetik igénybe a szolgáltatásokat. Jól jelzi az árakat és a 65 éven felüliek táborának növekedését, hogy 1982-ben a költségvetés 51 milliárd dollárt fordított a Medicare-re, tavaly viszont ez az összeg már meghaladta a 350 milliárdot. A Medicare által nyújtott szolgáltatásokat úgynevezett Medigap kiegészítő betegbiztosítással lehet kibővíteni. Ehhez nincs semmiféle költségvetési hozzájárulás, a biztosítás teljes összegét a 65 éven felülieknek kell kifizetniük.

Az amerikai betegségbiztosítási rendszer tehát valamilyen formában mindenkire kiterjed. Távolról sem mindegy azonban, hogy a biztosítások a szolgáltatások mekkora körére vonatkoznak, s milyen összegű kiegészítő biztosításokat kell kötni.

A vágtató költségek és a lassan áttekinthetetlenül bonyolult rendszer miatt sürgős reformra szorul az amerikai egészségügyi biztosítás. Szakemberek véleménye szerint az ország túlságosan sokat fordít az egészségügyre. Újabban a kórházakat versenyeztetik, s az egyes államok, az önkormányzatok igyekeznek ösztönözni a költségek csökkentését.

Gonda György

Ki időt nyer, életet nyer

Az újonnan alakuló egészségügyi magánvállalkozások mellett kétéves múltjával az öregek közé tartozik az IMS – International Medical Services –, amely százszázalékos izraeli tulajdonú vállalkozás. Az induláskor egymillió dollárt áldoztak a menedzserszűrésre és alapellátásra szakosodott rendelőre. Mint *Ilana David* tulajdonos állítja, ez ma sem változott, csak éppen folyamatosan bővítik szolgáltatásaikat. Még akkor is, ha a TB-vel máig sem sikerült némi támogatásról megállapodniuk. Ennek ellenére bevezették a cardio beepert és az ehhez szükséges 24 órás szolgálatot.

A cardio beeper lényege, hogy egy cigarettás doboz méretű készüléket vásárolhat a beteg, amellyel telefonon le tudja adni az IMS-be pillanatnyi EKG-ját. Ennek és a beteg előzetesen felvett, számítógépen őrzött adatainak alapján az orvos dönt, hogy megnyugtatásra, gyógyszerre vagy azonnali beavatkozásra van-e szükség. A telefonos diagnózis mindössze másfél percig tart, s kell-e magyarázni, hogy sürgős esetben mit jelenthet az azonnali orvosi ellátás. A vállalkozás ugyanis szerződést kötött az Országos Mentőszolgálattal, amely – az IMS hívása alapján – vagy saját kórházába vagy az éppen ügyeletes intézménybe szállítja a betegeket.

Az USA-ban és Izraelben évtizedes múltja van a cardio beepernek, és statisztikai adatok bizonyítják, minél rövidebb idő alatt kerül a beteg az orvos kezébe, annál nagyobb a túlélési esélye. Beeperrel 40 perc, míg e nélkül három és fél óra. Meglehet, a TB az egészségügyi magánvállalkozásoknak a különleges szolgáltatásokat hajlandó némiképp finanszírozni, ma még úgy véli, a cardio beeper nem tartozik ezek közé. Hiszen „a legdrágább kincs" ma is az ember...

– b –

Csak tiszta HOTEL Forrásból

Amikor az alapkövét lerakták, még javában élt a munkában megfáradt dolgozók szociális alapon való üdültetésének egyenlőségmítosza. Amikor fölépült, már a „valutatermelő" racionális ágykihasználás – értsd: gazdálkodás – sem számított szentségtörésnek. Amikor – a szegedi Hotel Forrás ötéves jubileumán – *dr. Kohán József* bőrgyógyász-kozmetikus-bőrsebész és *dr. Barta Jenő* fogász szakorvosokkal beszélgetünk, a szakszervezeti üdültetési rendszer az utolsókat rúgja, s a szálló földszintjén kétféle – fizető – szakrendelés is működik. Amikor meg a PP-ben e sorok megjelennek, rajtra kész az első szegedi magánpoliklinika.

Nekem van szaktudásom, neked pénzed, fogjunk össze. Te termelsz valutát, én megforgatom – holnapra, mint apáink az egész világot, s lesz belőle magánklinika. Dől a pénz, a betegek meg verik egymást a bejutásért, sőt a magyar beteget még el is tudjuk utaztatni a Holt-tengerhez vagy a Kanári-szigetekre a bőrét kúrálni. Éljen a kereskedő és az orvos érdekházassága, melyet három doktor kötött két, kereskedelemben jártas befektetővel, s létrehozták 1989-ben a Cure Orvosi Utaztatási Kereskedelmi Kft.-t. Az volt az elképzelésük, hogy a Forrás Gyógyszállóban bérbe vesznek egy épületrészt, s jöhetnek a betegek.



A szállónak – mint SZOT-intézménynek – viszont nem az volt az elképzelése, ezért csak egy sufnit kaptak, valamint engedélyt, hogy a padlásteret beépítsék saját pénzükön, miközben az továbbra is a szállóé marad. Amint a tőkéstársak rájöttek, hogy a mosókonyhányi rendelő nem egy echte „Schwarzwaldklinik", a valuta meg nem ömlik rögvest az orvosokhoz, így nincs mit megforgatni a klinikaépítés érdekében, nem teljesítették a közösen fölvett kölcsön törlesztéséből rájuk jutó kötelezettségeket.

Az érdekházasság – érdek híján – fölbomlott. Az időközben 2,5 millióra nőtt törzstőke arányos részét az orvosok megvásárolták tegnapi szövetségeseiktől. Fizettek és építkeztek.

A Vállalkozásfejlesztési Alapítványtól felvett négymilliós kölcsönt már az építkezés félidejében „befalazták" a padlástéri klinikába, s újra zsebbe kellett nyúlniuk.

Ezalatt a „Sufniklinik" a fogászati, bőrgyógyászati, plasztikai sebészeti és kozmetológiai szolgáltatások mellé beiktatta a belgyógyászati és sebészeti ellátást is. Ez utóbbiak a Cure-modell miatt kerültek műsorra.

Hogy nemcsak építésvezetőnek, hanem orvosi szervezéstani szakembernek is alkalmasak a Forrásban működő magánorvosok, arról Kohán doktor egy kanadai–magyar pályázaton szerepelt tanulmánya a bizonyíték. Abban ismerteti, ami már napi gyakorlat a Cure rendelésein. Átalánydíjas egészségmegőrző rendszernek is nevezhetjük azt a szerződéses viszonyt, amely több szegedi céggel kialakult a saját dolgozók szűrővizsgálatának és állandó orvosi felügyeletének céljából. A vállalat-vállalkozás havi 300 forintot fizet minden alkalmazottjáért – akár beteg, akár nem –, a Cure szakemberei pedig vállalják az alapellátás szintjén a „szemmel tartást". Ha például szuvas fogat találnak az átalánydíjas betegnél, azt – akárhány – ugyanazért az összegért tömik be, különdíjazás nélkül.

A fogpótlásnak – és más, bonyolultabb munkának – azonban ára van! A dolgozónak érdeke, hogy ne várja meg, amíg a fogai miatt a zsebébe kell nyúlnia, a rendelőnek pedig, hogy minél kevesebbszer jöjjön vissza – betegen – az átalánydíjat élvező dolgozó.

A rendszer működik. Tavaly év végén öt céggel álltak szerződésben, az idén két új vár együttműködésre, s Barta doktor szerint ezt a módszert ki is lehetne terjeszteni akár a családi orvosi ellátásra is.

Feltéve, ha a társadalombiztosítás engedné, amit a törvény – amúgy – nem tilt...

Más a törvény és más a gyakorlat, mondja dr. Barta Jenő, aki a házidemokrácia szabályai szerint most soros ügyvezető. Szerinte, ha az 1990 januárja óta érvényben lévő törvény szellemében működne az egészségügy, akkor a hozzájuk hasonló magánklinikák, magánorvosok is „kártyaelfogadó" helyként működhetnének, s mind a beteg, mind az orvos jobban járna.

A valóságot azonban jobban tükrözi K. doktor esete, aki az alapellátásban toborzott kollégákat, hogy családorvoslást folytassanak. Bár – szerinte – '89 végén a minisztérium engedélyezte az ilyen gyakorlatot, a társadalombiztosítás mégis visszadobta a kérelmüket.

Másodállásban vállalkoztak volna, azt kifogásolta a TB. K. doktor mondhatta, hogy nem tilos, az erősebb tébé vitte a csontot...

Mielőtt elfelejtenénk: a gyógykezelés – és a riport – alatt is épült a klinika, melynek kivitelezéséhez a mihálytelki Új Élet Tsz és a Thermoinsel Kft. kezdeményezésében létrejött alapítvány is hozzájárul. Szép és nemes dolog, s az eddig összegyűlt százezrek épp arra elegendőek, hogy pótolják azt az áfát, amelyet – mivel az egészségügyi szolgáltatás alanyi áfa-mentes – a Cure Kft. nem igényelhetett vissza, merthogy úgysem hárítja át a betegre.

Kohán doktor a pénzügyminiszter szegedi látogatásán harcosan el is mondta, milyen igazságtalannak érzi ezt.

Kupa Mihály meghallgatta. Az idén változnak az áfa-szabályok. De reményre nem adnak okot a hírek.

Így tessék panaszkodni!

Igriczi Zsigmond

1993. január

A mexikói modell

A nyolcvanas évek második felében még súlyos gazdasági és adósságválsággal küszködő Mexikót ma a Nemzetközi Valutaalap a kilábalás és a fellendülés egyik mintaországának tekinti. A kormány, a munkaadók és a szakszervezetek „társadalmi szerződése", a gazdaság minden területére kiterjedő dereguláció és nadrágszíjmegszorítás nem maradt hatástalan; a latin-amerikai ország teljesítménye minden várakozást felülmúl, s a „mexikói modell" sok vonatkozásban Kelet-Európa számára is mintaértékű.

1988-ban az infláció még meghaladta a 180 százalékot, tavaly 18,5 százalékos volt, s az előrejelzések szerint a pénzromlást idén sikerül 10 százalék alá szorítani. A bruttó nemzeti termék növekedése 1991-ben meghaladta a 3 százalékot, 1992-ben a növekedés 4 százalék körül alakul, az ipari termelés pedig várhatóan 6 százalékkal bővül. Az első negyedév végén Mexikó külföldi adósságainak állománya 73 milliárd dollár volt, s ez jelentős csökkenés az 1988. évi 104 milliárdos tartozáshegyhez képest.

Az elmúlt évtizedben megkezdett stabilizációs és gazdaságfejlesztési program egyik kiemelkedő eredménye a gazdasági struktúraváltás. 1981-ben a kőolaj az ország teljes exportjában még 80 százalékkal részesedett, tavaly ez az arány már csak 30 százalék volt. Időközben ugyanis jelentősen átalakult a kivitel szerkezete, amelyben az ipari kész- és félkész termékek csaknem 50 százalékot képviselnek. A világszerte elismerést kiváltó gazdaságpolitika – amely döntően a Valutaalap „receptjeire" épül – egyik fontos és sikeres része a privatizáció.

Feljavítás után?

Mexikóban az állami vállalatok száma 1982-ben 1115 volt, 1991 végén pedig az állami többségi tulajdon mindössze 124 cégre terjedt ki. Különösen az elmúlt három esztendőben gyorsult fel a gazdaság államtalanítása, amelyben ugyan jelentős szerepet játszik a külföldi tőke is, de a kormány – a nemzeti burzsoázia kialakítása és megerősítése érdekében – különböző kedvezményekkel ösztönzi a hazai befektetőket.

A privatizáció Mexikóban fontos részét képezi a gazdasági struktúra átalakításának. Ehhez azonban csak a tőke szabad működéséhez szükséges piaci intézményi és szabályozási feltételek kialakítása után kezdtek hozzá. Az állami tulajdon leépítésének alapfilozófiája az volt, hogy a privatizálandó cégeket vonzóvá, „kívánatossá" kell tenni a befektetők számára. A nagy külföldi adósságállomány ellenére a kormány a privatizálásból származó bevételeket nem az adósságok visszafizetésére, valamint a költségvetési hiány pótlására, hanem az eladásra kerülő állami cégek feljavítására fordította, illetve fordítja.

Az óvatosság és a fokozatosság jegyében Mexikóban a privatizáció a kis állami cégek értékesítésével kezdődött, s a „tanulópénz" megfizetése után, később a nagyvállalatok kerültek sorra. Azokat az állami vállalatokat, amelyeket nem sikerült feljavítani, vonzóvá tenni a hazai és a külföldi befektetők számára, a kormány inkább bezárta, felszámolta.

Banki vezénylettel

Mexikóban a privatizálás irányítását a vagyonügynökség végzi, a gyakorlati megvalósítás azonban a kereskedelmi bankokra marad. A privatizálási ügynökként tevékenykedő kereskedelmi bankok minden cég esetében részletes menetrendet dolgoznak ki, amely többek között tartalmazza a meghirdetés és a licitálás időpontját. Ugyancsak a bankok feladata a privatizálásra kerülő cég műszaki és gazdasági átvilágítása, a vagyonértékelés, valamint a prospektusok és ismertető anyagok elkészítése. A beérkezett ajánlatokat a vagyonügynökség bírálja el. A döntésnél nemcsak az ajánlott vételár nagyságát, hanem a vállalat jövőjére vonatkozó fejlesztési és piaci terveket is figyelembe veszik.

A privatizáláshoz Mexikóban nem állt és nem áll rendelkezésre elegendő hazai tőke, ezért a külföldi tőke számára jelentősen liberalizálták a befektetési szabályokat és lehetőségeket. Egyes termelő- és szolgáltatóágazatokban akár 100 százalék tulajdont is szerezhetnek a külföldi befektetők, néhány területen azonban korlátozottak a külföldi invesztorok lehetőségei. A kereskedelmi bankokban 30, a biztosítótársaságokban, a lízingcégekben és az áruházakban pedig maximum 49 százalék lehet a külföldi tőke részaránya.

Külföldi beruházók 1990-ben 4 milliárd, tavaly pedig 5 milliárd dollárt fektettek be a mexikói gazdaságba, és a következő három évben még 20 milliárd dollár külföldi működőtőkét várnak. (Érdemes megjegyezni, hogy ezeknek az összegeknek csak egy része privatizációs bevétel, a befektetések többsége leányvállalatok és új cégek alapítására irányul.)

Az átgondolt és ütemes privatizálás keretében magánkézbe került többek között a vegyipari, a szállítási, a gyógyszeripari, az acélipari és a távközlési állami vállalatok nagyobb része. A hazai és a külföldi tőke jelentős részesedést szerzett a bányaiparban és a kereskedelmi bankokban. A 18 nagy kereskedelmi bankból eddig 12 került magántulajdonba, s ezen pénzintézetek eladásából az állam eddig 10 milliárd dollár bevételre tett szert. Igen magas áron folyik a bankok privatizálása, ugyanis az előrejelzések szerint a bankszektor kínálja majd a legjobb lehetőségeket a gyarapodni akaró magántőke számára.

A többség hazai

A nyolcvanas évek elején – a gazdasági gondok elmélyülésekor – a hazai tőke jelentős része külföldre menekült. A kedvező befektetési lehetőségek a termelés és a szolgáltatások területén most hazacsalogatják a külföldön „parkoló" mexikói magánvagyonokat, így a hazai tőke mind jelentősebb szerepet játszik a privatizálásban és az ország gazdaságának átalakításában.

A privatizációk sorából kiemelkedik a korábban állami távközlési vállalat, a Te-

Kritikus szakaszban

Múlt havi számunkban az új kormányzati privatizációs stratégiát, az abban rejlő lehetőségeket ismertette Csuhaj V. Imre, a privatizációs miniszter kabinetfőnöke. Az alábiakban a Fidesz országgyűlési képviselője a privatizációs folyamatban rejlő veszélyekre hívja fel a figyelmet.

A privatizáció eddigi folyamata kritikus szakaszhoz érkezett. Ennek egyik oka a privatizációs kínálat drasztikus beszűkülése. Ez elsősorban abban nyilvánul meg, hogy az utóbbi idők parlamenti és kormányzati döntéseinek következményeképpen óriási vagyonok kerültek és folyamatosan kerülnek át intézményi tulajdonosokhoz. Ám ezen intézményi tulajdonosoknak nincs gyakorlatuk (talán az Állami Vagyonkezelő Rt.-t kivéve, de ezen is lehetne vitatkozni) a vagyonkezelésben s az esetleges vagyonértékesítésben sem. Ettől függetlenül azonban lekötötték a következő vagyonokat: az ÁV Rt.-nél tartósan állami tulajdonban marad mintegy 500 milliárd; a társadalombiztosításnak, a törvényi előírásnak megfelelően, három év alatt 300 milliárdot juttatnak; az önkormányzatoknak, szintén törvények alapján, a belterületi földek és a közművállalatok, valamint a tanácsi alapítású vállalatok után mintegy 200–300 milliárd jár; az MRP-program következményeként mintegy 100 milliárdot tartalékolnak; s a kárpótlási jegyek ellenértékeként 80 milliárdot vettek számba. Nem szabad azonban elfeledkezni az eddig privatizált vagyonról sem, ami hozzávetőleg 100–120 milliárdot tesz ki.

Kiindulva a rendelkezésre álló állami vagyon becsült nagyságából (körülbelül 2000 milliárd) és a lekötött vagyonból, rá kell jönnünk, hogy privatizációs mozgásterünk igencsak korlátozott.

Mindezen túlmenően van egy rendkívül fontos momentum, amelyet sokan elfelejtenek. Nevezetesen az, hogy a megmaradó vagyon értékvesztése, ha nem is minősíthető drámainak, de mindenképpen jelentős. Ehhez társulnak még a csőd- és a felszámolási eljárásban „rekedt" cégek eléggé reménytelen kilátásai.

Az ebből adódó egyik tanulság a befagyott vagyonok mobilizálhatóságának felgyorsítása, az ehhez szükséges lépések előkészítése és végigvitele. (A csődtörvényhez ettől függetlenül is számos ponton hozzá kell még nyúlni. Minden késlekedés százmilliókat, akár milliárdokat is jelenthet.)

A másik tanulság, hogy egyre nehezebbé válik a leértékelődő vagyonok értékesítése. Bár ismereteim szerint nem készültek olyan statisztikák, amelyek tiszta képet mutatnának erről, de joggal feltételezhető, hogy eddig jórészt a mazsolázás, azaz a zömében jobb helyzetben lévő cégek és vállalatok privatizálása történt meg. A rosszabb helyzetű vállalatok ráerőszakolása valakire – akár intézményi tulajdonosra, például a társadalombiztosításra – számos problémát vet fel; de legalább ilyen aggályos a helyzet az MRP-program során a dolgozók kezébe kerülő részvényekkel és az új vállalkozókhoz juttatandó vagyonrészekkel is.

Ebben a helyzetben, 1992 nyarán állt elő Szabó Tamás új privatizációs elképzeléseivel, amelyekkel az eddigi – elsősorban bevételorientált – ÁVÜ-gyakorlatról a hazai polgárság kialakítására kívánja helyezni a hangsúlyt. Ezen új cél eléréséhez a megfelelő eszköztár kidolgozása már gőzerővel elindult (hitellevél, hiteljegy, privatizációs lízing stb.).

Ám nem szabad elfeledkezni néhány alapvető problémáról és veszélyről. A felmerülő megoldások számos nemkívánatos hatással járnak. A tulajdoni tisztázatlanságok következtében romolhatnak a vagyonkezelési és reorganizációs követelmények és esélyek, nem megoldott a külföldi értékesítési piacok helyzete, s nem utolsósorban gondot jelenthet a privatizációs bevételek elmaradása is.

Az ország nagy adósságterhei miatt az esetleges nettó erőforrás-kiáramlás a külfölditőkebefektetés visszaesése esetén jelentőssé, mi több, aggasztóvá válhat. (Jelenleg azonban igen komoly valutatartalékaink vannak, s ezt nem szabad figyelmen kívül hagyni.)

Gondot jelenthet az is, hogy a belföldi tőkére építő privatizáció miatt csökkenhetnek a megtakarítások. (Nem is beszélve arról, hogy a kamatlábak mérséklődésével a megtakarítások növekedése egyébként is jócskán lanyhulhat.) Márpedig tudjuk – vagy legalábbis sejtjük –, hogy a megtakarítások a társadalom viszonylag szűkebb és tehetősebb rétegétől származnak. Épp azoktól, akiket a Szabó-féle privatizációs gyakorlat be akar vonni. A megtakarítások csökkenése miatt azonban veszélybe kerülhet az államháztartási hiány finanszírozása.

Összefoglalóan tehát megállapíthatjuk, hogy a privatizációban teljesen új helyzet alakult ki, s komoly problémát jelent a privatizációs kínálat beszűkülése és a vagyonkezelés megoldatlansága. Az állami vagyon esetében a vagyonkezelés válik központi jelentőségűvé. A belföldi vásárlóerőt megcélzó privatizációs technikák nagyobb mértékű elterjedésére még legalább fél évet kell várni, s ha ez megtörténik, akkor a hazai megtakarítások növekedési üteme jelentősen lassulhat. A privatizáció körüli kép így összességében talán még összetettebbé, még bonyolultabbá vált.

Véleményem szerint csak mindezen hatások együttes mérlegelését követően célszerű a privatizációs stratégiát kialakítani.

Mádi László

Teljes körű vámügyintézés háztól házig szállítással, mindenféle áru vámkezelése azonnal.

HORVEX

VÁMIRODA Bp. VII., Bajza u. 1.
Tel./fax: 121-4718
141-3416

TOPA '91 KFT

Szolgáltató, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Kft.
1113 Bp., Diószegi u. 60/b. fsz. 1.
Telefon/Fax: 1661-834.

A TO-PA '91 Kft. Ingatlanközvetítő irodája ingatlanvásárlók és befektetők jelentkezését várja az egész ország területéről; üdülők, családi házak, lakások, kastélyok, irodaházak, üzemek, idegenforgalmi létesítmények, üres telkek és egyéb kis- és nagyértékű ingatlanok vásárlása. További szolgáltatásaink: értékbecslés, szerződés elkészítése, befektetői szaktanácsadás.

lefonos de Mexico magánkézbe adása: a 10 milliárd dollárt érő vállalat privatizálása ez idáig a világon a harmadik legnagyobb ügylet volt ebben a „műfajban". A vállalatban jelenleg a külföldi tőke részesedése meghaladja az 50 százalékot, s az új tulajdonosok között olyan „patinás" cégek találhatók, mint az amerikai Southwestern Bell és a francia France Cable and Radio. A privatizálás után számottevően emelkedett a cég részvényeinek árfolyama a New York-i tőzsdén: 1988-ban az árfolyam 0,37, 1990-ben pedig már 2,03 dollár volt.

Dolgozók kedvezményesen

Az Aeromexico és a Mexicana de Aviacion légitársaságokat 287, illetve 143 millió dollárért privatizálták, a Minera Cananea cég pedig 432 millió dollárért talált vevőre. Az állami vállalatok értékesítése során sok világcég bekerült a mexikói gazdaság véráramába, többek között a Du Pont, a Sumitomo, valamint a Chase Manhattan Bank. Érdemes azonban hangsúlyozni, hogy az eddig privatizált vállalatok döntő többségében a mexikói magántőke szerzett meghatározó tulajdoni részarányt.

A privatizáció során megkülönböztetett figyelmet fordítanak arra, hogy a dolgozók is vásárolhassanak cégrészvényeket. A munkavállalói részvényprogram keretében a privatizálásra kerülő cégek dolgozói kedvezményesen juthatnak tulajdonhoz.

A privatizációs folyamatot Mexikóban mind a hatóságok, mind pedig a vállalatok – a dolgozókat is beleértve – sikeresnek tartják. Az állami tulajdon magánkézbe adása révén a gyárakban növekszik a termelékenység és a hatékonyság, korszerűbb termelési és műszaki kultúra honosodik meg, s nem elhanyagolható szempont, hogy javul az ország foglalkoztatottsági helyzete is. A bankok privatizálása kapcsán nagymértékben korszerűsödik a pénzintézeti és az elszámolási rendszer.

A kormány közvetlen és közvetett módszerekkel a megtakarítások fokozására ösztönzi a lakosságot annak érdekében, hogy idővel minél többen lehessenek részvénytulajdonosok és aktív szereplői a piacgazdaságnak. A mexikói privatizáció legfőbb tanúsága a világ számára az, hogy a bevételek visszaforgatása a további privatizációk során bőségesen megtérül az államkassza és az egész gazdaság számára.

Gonda György

LÁNC, LÁNC, SZÁLLODALÁNC

A hamarosan megkezdődő szállodaprivatizáció alapvetően befolyásolja majd a magyar idegenforgalom jövőjét. A legfontosabb kérdés persze az, hogy kik lesznek az új tulajdonosok, s milyen áron kelnek majd el hoteleink. Többek között ezekről a dilemmákról beszélgettünk dr. Rubovszky Andrással, a Magyar Szálloda Szövetség elnökével, a Hotel Gellért igazgatójával.

– Ön szerint a nagy szállodavállalatok egyben kerülnek majd privatizálásra?

– A dolgok jelenlegi állása szerint nem. A Pannóniáról és a HungarHotelsről már eddig is leválasztottak harminchat szállodát. A Danubius privatizációjában a Hotel Gellért már nem vesz részt, önálló vagyonügynökségi tulajdonban várja további sorsát. De említhetném a Duna Intercontinental példáját is, amelyet szintén nem a HungarHotels keretén belül privatizálnak.

– Várhatóak-e további leválások a szállodaláncokról?

– Meggyőződésem, hogy igen. Ennek eldöntése természetesen az Állami Vagyonügynökség hatáskörébe tartozik, de nem lennék meglepve, ha a közeljövőben további változásokról is hallanánk.

– A szállodák egy igen jelentős része nagyon lerobbant állapotban van. Mikor kerülhet sor ezek rekonstrukciójára?

– A nagyvállalatok tele vannak adóssággal, emellett kétségtelenül szinte mindegyiket fel kell újítani. A világkiállítás még sürgősebbé teszi a rekonstrukciókat. Ha addigra nem végzünk ezekkel, akkor komoly veszteséget könyvelhetünk majd el. Hiszen elszalasztottunk egy olyan eseményt, amikor a szállodák – ha nem is több – mindenesetre jobban fizető vendégkört fogadhatnak. A szállodák mielőbbi privatizálása lehetővé tenné azok rekonstrukcióját, rendbehozatalát is. Amíg azonban nem tisztázottak a tulajdonosi kérdések, aligha várható, hogy komolyabb összegeket fektetnek be egy-egy szállodába. Ez érthető, hiszen a jelenlegi tulajdonos nem mer kockázatot vállalni a leendő üzemeltető helyett, az Állami Vagyonügynökség pedig nem olyan tulajdonos, amelyik működteti a vagyont, hanem olyan, amelyik el akarja adni.

– Hazánkban – elsősorban a fővárosban – már eddig is több nemzetközi szállodalánc vetette meg a lábát, s számuk most, a privatizáció során vélhetően tovább növekszik majd. Ön szerint milyen szerepük lesz ezeknek a tőkéscsoportoknak a magyarországi idegenforgalomban?

– A Magyar Szálloda Szövetségnek mindig is az volt az álláspontja, hogy a külföldi szállodaláncok budapesti jelenléte elengedhetetlen. Emellett azonban a magyar szállodai szakemberek jövőjét is biztosítani kell. Be kell bizonyítanunk a nálunk érdekeltséget szerző szállodaláncoknak, hogy a magyar szállodai menedzsment és szakembergárda el tudja érni a külföldiek által elvárt üzleti eredményeket. A Hiltont, a Forumot, az Intercontinentalt és a Ramadát is magyar menedzsment irányítja, s egymás után nyerik el a különféle kitüntető címeket.

– Másrészt viszont egyre többen emelik fel a szavukat a hazai menedzserréteg tulajdonhoz jutása érdekében...

– A Magyar Szálloda Szövetség álláspontja szerint is támogatni kellene a hazai szállodai menedzsment tulajdonhoz jutását. Sőt, úgy gondolom, a szállodák döntő többségének magyar kézben kellene maradnia. Remélem, hogy a közeljövőben lehetőség nyílik arra, hogy vezetői kivásárlással, lízinges privatizációval, készpénzes vásárlással vagy az eddigieknél lényegesen kedvezőbb hitelkonstrukciók segítségével tulajdonosi pozícióba kerülhessenek a hazai menedzserek. Az ÁVÜ szakemberei sok kérdésben egyetértenek velünk, s így vélhetően az év utolsó heteiben beindulhat a lízinges privatizáció.

– Milyen szerepet szánnának önök a külföldi tőkének?

– Véleményünk szerint az lenne kívánatos, ha az országba beáramló nyugati tőke nem a magas nyereséggel működő hoteleket szemelné ki magának, hanem rekonstrukcióra szoruló szállodákat venne meg, vagy újakat építene. Ehhez kedvezményeket is adhatnának a külföldieknek.

Kovács L. István

POSTABANK

– Egy biztos pont Európa szívében –



Pénzintézet Magyarország minden pontján

A Postabank és Takarékpénztár Rt. 3200 postahivatalból álló pénztári hálózata és saját kereskedelmi banki fiókhálózata révén Magyarországon az egyetlen olyan pénzintézet, amely valóban univerzális bankként működik. Szolgáltatásai a forintműveletek mellett kiterjednek a devizaműveletekre is.

A bank belföldi és külföldi cégek és magánszemélyek devizaszámláit kezeli, és levelező bankként részt vállal partnerei nemzetközi kereskedelmi műveleteinek pénzügyi lebonyolításában is.

POSTA BANK

Magyar – Osztrák Pénzintézet

93. február

Pénzmuzsika Amerikában

Miközben az Egyesült Államok gazdasága csak igen lassan lábal ki az elhúzódó recesszióból, a szerencsejáték-biznisz gazdái már hosszú idő óta kitűnő konjunktúráról adnak számot.

1982-ben az amerikaiak és a külföldi turisták 125 milliárd dollárt költöttek kaszinóra, lottóra, sorsjegyekre, ló- és agárversenyre. Tíz esztendővel később ez az összeg már megközelítette a 310 milliárd dollárt. Az amerikaiak egyre növekvő játékszenvedélye a szerencsejáték-iparágnak 1982-ben 10,4, tavaly pedig mintegy 30 milliárd dollár adózás utáni nyereséget hozott. A profit 30 százaléka a kaszinók kártyaasztalainál és félkarúbandita-gépeinél „született".

Az elmúlt negyedszázadban a kaszinóüzlet valóságos iparággá fejlődött, amelynek két „Mekkája", Las Vegas és Atlantic City tavaly már több mint 50 millió szerencsejátékosnak szerzett örömet, de többnyire bosszúságot okozott. A két kaszinófővárost – Disneylandhez hasonlóan – afféle népszórakoztatási intézménynek tartják, ahol a tízmilliókat szolgálják ki komplex szórakoztatással. Tudvalevő ugyanis, hogy az „igazi" nagy pénzek, vagyonok a milliomosok és a maffiák exkluzív játékbarlangjaiban cserélnek gazdát, ahová valóban csak a felső és az alsó tízezer léphet be.

Lezser öltözetben

Las Vegas és Atlantic City kaszinók és kaszinóhotelek tucatjaival várja a látogatókat. A csillogó-villogó álomvilág, a pénz hatalmát sugárzó, stadion nagyságú játéktermek mágnesként vonzzák a kispénzűeket, akik a két városban igen olcsón étkezhetnek és lakhatnak, ki-ki pénztárcája szerinti szállodákban.

A statisztikák tanúsága szerint egy kaszinólátogató átlagosan 500 dollárt költ. Gyakorlatilag önköltségi áron adják a szállodák a hotelszobákat és az étkezést; az alacsony árak csábító trükkjét megengedhetik maguknak, hiszen a játéktermekben busás nyereségre tesznek szert. A 2-3 dolláros svédasztal, a 30–50 dolláros szállodai szobaár csak csali, az egy vagy több napra érkező játékosokat a nappal is elfüggönyözött pazar játéktermekben „gombolják le".

A kaszinók az USA-ban is igen szigorú törvények, szabályok alapján működnek, a hatóságok pedig megkülönböztetett figyelmet fordítanak az állandó ellenőrzésre és a biztonságra. A népkaszinókban szinte kötelező a lezser öltözködés (farmer, edzőcipő, nyáron trikó és rövidnadrág), de kötelező a tisztesség, a szabályok betartása is. Nagy létszámú szakmai és biztonsági személyzet vigyázza a rendet a játékszentélyekben, ahol lenge öltözetű és nagyon csinos pincérlányok viszik a játékasztalok és pénznyerő automaták mellé az ingyenitalokat. A nyereségbe még ez az apró (?) figyelmesség is belefér, a játékos ugyanis még egy frissítő ital idejére sem kényszerül pénznyerő (de inkább pénzvesztő) „állása" elhagyására.

Las Vegas repülőterén a gépből kiszállókat már több száz félkarú rabló fogadja. A hangulat csak fokozódik a szinte megszámlálhatatlan kaszinóhotelekben, ahol az elektronikus nyerőautomaták szinte minden változata megtalálható. Időnként csilingelve zuhog ki a pénz a gépekből, s a pénz „muzsikája" csak tovább gerjeszti a játéktermek közönségének nyerési vágyát. Aki egy kicsit ki akar kapcsolódni, vagy meg akar pihenni, azt pazar show-műsorok várják benn a szállodákban, igen olcsón. Amerika legnépszerűbb énekesei, zenekarai, komikusai, színészei lépnek fel a műsorokban, az óceán túlsó partján néhány hetes vendégszereplés egy-egy nevesebb kaszinóhotelben valóságos rangot jelent a showbizniszben. Frank Sinatra, Liza Minelli és a többi „nagyágyú" szinte kitüntetésnek veszi a fellépési lehetőséget.

Légtornászok és akrobaták

A kaszinóvállalatok a csillogás, a pompa mögött kíméletlen versenyt folytatnak a vendégek számának növeléséért és átcsábításáért.

New Yorkból például naponta több tucat autóbusz viszi a játékosokat a háromórányi távolságra lévő Atlantic Citybe és vissza – mindössze 15 dollárért. A látogatók végső soron ingyen utaznak, hiszen a buszra szállók 10 dollárért zsetont, ötért pedig étkezési jegyet kapnak. Las Vegasban a Caesars Palace nevű több ezer szobás kaszinóhotel az ókori Róma luxusát és hangulatát kínálja a betérőknek. A Circus-Circus szállóban pedig a hatalmas játékterem fölött váltott műszakban légtornászok és akrobaták káprázatják el a hálóval védett közönséget.

A csábítás, a marasztalás és az egyszer gazdagként élni érzés trükkjeit még hosszasan lehetne sorolni: az álomvilágba érkező valóban úgy érzi, hogy minden érte történik, minden őt szolgálja. Ez így is van, de a tökéletes kényelem, a luxus, a marasztalás kizárólag pénztárcájának és játékszenvedélyének szól.

A két kaszinófőváros több tízezer szállodai szobájának átlagos kihasználtsága 90 százalékos. Az iparágat uraló hatalmas konzorciumok azonban tovább öntik az olajat a megabiznisz tüzére.

Az MGM Las Vegasban egymilliárd dollárért ötezer szobás kaszinóhotelt – benne számtalan játékteremmel – épít, amelyet 1994-ben vehet birtokába a nagyérdemű. Az éppen nem játszó családtagok számára Disney-minőségű, úgynevezett témapark, valamint 15 ezres befogadóképességű sportstadion is épül. A Circus-Circus konszern Grand Canyon témaparkot épít kaszinója mögé. A Luxor-csoport új kaszinószállója 2500 szobás, és természetesen sportkombináttal és témaparkkal, valamint szafarikerttel is rendelkezik.

Az új létesítmények arról tanúskodnak, hogy a kaszinóbiznisz új célpontja és remélt fejőstehene a család. Az elmúlt évtizedben ugyanis a két kaszinóváros látogatóinak mindössze öt százaléka vitte magával csemetéjét, akik természetesen

Piros is, fekete is

Papírforma szerint mindenki biztos lehet benne: Kecskeméten lesz kaszinó. Lesz, mert a Pénzügyminisztérium kiadta az engedélyt a Szerencsekerék Kft.-nek, amely a pályázat győzteseként, elnyerve a koncessziót, jogosult kaszinót alapítani.A város önkormányzatában azonban még mindig föllángolnak a viták, ezért sokan úgy vélik: egyáltalán nem biztos, hogy a kaszinóügy lefutott...

ELSŐ (HÁTTERET MAGYARÁZÓ) FEJEZET

Minden azzal kezdődött, hogy Kecskemét városát kaszinószínhelynek szemelték ki, még 1991-ben. A törvények értelmében ekkor a Szerencsejáték Felügyelet levélben tudakolta meg a polgármestertől: hozzájárul-e kaszinólétesítési pályázat kiírásához az önkormányzat területén. *Morász József* polgármester válasza „igen" volt. E hivatalos bejelentés kellett a pályázat kiírásához, amelyet a Szerencsekerék Kft. nyert meg, s ennek értelmében Kecskeméten kaszinóalapításra jogosult.

Csakhogy! A kecskeméti közgyűlés roppantul zokon vette, hogy polgármestere önállóan bólintott. S amikor – már 1992-ben – a polgármester tájékoztatta az „igen"-ről a testületet, az nem mondott se igent, se nemet. A közgyűlés egész egyszerűen nem döntött sehogyan sem. (Hogy azután ebben mennyi és milyen szerep jut a politikai összetételnek, ki és miért látta éppen ebben az ügyben az önkormányzati jogok tűrhetetlen figyelmen kívül hagyását, az regényt igényelne. Itt most csak annyit: jól jött, hogy végre lett egy jó kis ürügy a polgármester megzabolázására – állítják azok, akik úgy vélik, eligazodnak a kecskeméti politizálás boszorkánykonyhájában.) Vagyis egy kimondottan politikai jellegű huzavona bontakozott ki a kaszinó ürügyén.

MÁSODIK (TÖRTÉNETI) FEJEZET

A leendő pályázókat a Hírös Holding (HH) vagyonkezelő és tanácsadó cég képviseli. *Dr. Madách Olivér* (HH) már 1991 áprilisában előbérleti szerződést köthetett a kiszemelt épületre. Ez nem más, mint a város szívében fekvő, a jó néhány éve Centrumból elegáns kávéház-étteremmé felújított Liberté. A hajdani tulajdonos református egyház is – egykoron bazársort üzemeltetett ugyanitt – támogatta a kaszinószervezést.

Az önkormányzat gazdasági bizottsága ismerkedett meg először a négykötetes kaszinótervvel. Lelkesen támogatta azt. (Csoda-e, ha ennek láttán a polgármester kiadta az egyetértő levelet, amelynek kiadásához elvileg nem lett volna joga?)

Megalakult – kifejezetten e kecskeméti célra – a Szerencsekerék Kft. is. A társaságot a Szerencsejáték Rt. (60 százalék), a Casinos Austria International (26 százalék) és az Első Magyar Játékkaszinó Kft. (14 százalék) hozta létre. (A Casinos Austria a világ legnagyobb ilyen jellegű vállalkozása: tizenöt országban ötvenöt kaszinója működik, nem beszélve arról a hatvanról, amelyik óceánjáró hajókon üzemel.)

HARMADIK (ÜZLETI INFORMÁCIÓKAT REJTŐ) FEJEZET

A tanulmánytervek szerint a Liberté Kávéház átalakítása 123 millió forintba kerülne, ez az összeg körülbelül öt év alatt térülne meg. A gazdaságossági számítások azt jósolják, hogy eleinte napi 150, később pedig 200 vendég lenne rendszeres kaszinózó. Az év 364 (szökőévben 365!) napján nyitva tartó – karácsony napja, december 24. a világon mindenütt szünnap – létesítményben Black Jack-asztalok lennének, továbbá természetesen francia és amerikai rulett. A biztonságról mechanikus és elektronikus szerkezetek, saját – még áramszünet esetén is legalább 48 óra hosszat működőképes – kamerarendszer, hat számjegyű kóddal vezérelt zárak gondoskodnának.

A Liberté Kávéház az első pillantásra rendkívül elegánsnak tűnik. Ez a benyomás azonban semmit nem javít a rossz műszaki megoldásokon, amelyek indokolnák az átépítését. Az épület kétharmad részben városi, egyharmad részben megyei önkormányzati tulajdon, amelyet tíz évre szóló – a református egyház terhére bejegyzett – elidegenítési tilalom véd. Tovább egyszerűsíti – egyszerűsítené? – a helyzetet, hogy a Liberté Kávéházat üzemeltető kft. csődöt jelentett, majd 1992 novemberének derekán be is zárta az üzletet . Semmi akadálya nem lenne a kaszinóvá átalakítás megkezdésének.

NEGYEDIK (MEGLEPETÉSSEL VÉGZŐDŐ) FEJEZET

Ha csak az nem, hogy az önkormányzati testület most is úgy véli: az akadály az, hogy önkormányzati testületként még a pályázat kiírásához sem járult hozzá. Azaz: nem lesz kaszinó Kecskeméten.

A polgármester írt is egy levelet a Szerencsejáték Felügyeletnek, hogy tudniillik esetleg a közgyűlés utólagosan nemleges döntést hozhat, amire viszont azt a választ kapta, hogy a *„pályázati kiírást követően a pályázati kiírásban foglalt feltételek mind a pályázat kiíróját, mind a pályázókat jogilag kötik"*, és ha a képviselő-testület esetlegesen nemleges egyetértésre jutna, és megtámadná a koncessziós szerződést, akkor a koncessziótól első pályázó kárait meg kellene térítenie.

Kecskeméten több tízmillió már a szóban forgó összeg. Ám a képviselő-testület nem dönt se így, se úgy. A kaszinót létesítők úgy vélik, nekik a független Magyar Köztársaság törvényei szerint adták ki az engedélyt – és bizonyosak lehetünk afelől, hogy ez azt jelenti: lesz kaszinó a városban.

Időközben kiírtak egy újabb kaszinópályázatot a város területére, és ehhez már hozzájárult a képviselő-testület, ám kikötve, hogy a Liberté nem jöhet szóba.

Mindenki tett, uraim...?



nem léphetnek be – 18 esztendős kor alatt – a játékterembe. A gyerekek hatalmas üzleti lehetőséget jelentenek az iparág számára, hiszen szórakoztatásuk tovább növeli a bevételeket. Las Vegas a következő években Orlandóhoz hasonló üdülési célponttá akar átalakulni. Ahol az egész család megtalálja a szórakozását, ahol érdemes eltölteni családostól egy-két hetet. Minél tovább marad a vendég, minél több szórakozási kikapcsolódási, lehetőséget talál, annál többször látogatja a játéktermeket, s annál több pénzt hagy ott...

Nem titok, hogy a pénznyerő gépeket úgy állítják, „hangolják" be, hogy a nyerési esély 4–6 százalék legyen. S mindenki abban bízik, hogy majd ő lesz a szerencsés. Pedig egy jó félkarú rabló a statisztikák tanúsága szerint évente 250 ezer dollár nyereséget hoz tulajdonosának... S egy-egy játékteremben 3–900 gép „muzsikál": a vékonypénzűek ötcentes masinákon, a jobban szituáltak és a bátrabbak egydolláros gépeken veszthetnek, illetve nyerhetnek, ha melléjük pártol az elektronikus szerencse. A kártya- és rulettasztalok – amelyeknél nagyobb pénzek fordulnak meg – világába egyelőre még nem tört be a high-tech.

A Caesars Palace, a Mirage, a Desert Inn, az Excalibur és a többi nagy befektetést igénylő, de óriási hasznot hozó kaszinóbirodalom, érthető módon, megnövelte a tőkebefektetők étvágyát a kaszinóbiznisz iránt szerte az USA-ban. Van is igény a népkaszinók földrajzi „terítésének" bővítésére, hiszen az Egyesült Államok keleti és nyugati partján csak egy-egy játékváros kopasztja a látogatókat. Las Vegasba eddig csak minden hatodik amerikainak volt „szerencséje" eljutni, s egy felmérés tanúsága szerint a játékos kedvű jenkik azt szeretnék, ha lakhelyüktől három órán belüli autóútnyira hódolhatnának szenvedélyüknek.

Kaszinó a rezervátumban

A könnyű kábítószerhez hasonlított kaszinóbizniszre nagy jövő és profit vár a következő években. Az USA egyes államainak törvényhozása előtt több mint 50 szerencsejátéktörvény-tervezet fekszik döntésre várva.

Hírek szerint hamarosan New Orleans is bekapcsolódik a kaszinóvárosok sorába, s Chicagóban is megjelennek a kaszinóbirodalmak. Még számos város, üdülőhely vár a kaszinóengedélyre, s ennek kiadása után megindulnak a beruházók dollármilliárdjai az új Mekkák felé, hogy mielőbb várhassák a játékosok dollármilliárdjait.

Különösen jó üzlet a kaszinó az indiánok számára, az USA-ban ugyanis több állam kiváltságként lehetővé teszi számukra a kaszinóüzemeltetést a rezervátumokban. Tavaly az indiánrezervátumok csaknem egymilliárd dollár profitra tettek szert a kaszinóiparban.

Las Vegasnak persze belátható időn belül nem lesz igazi versenytársa, nem örül viszont a kaszinóburjánzásnak Atlantic City. Szakértők szerint a keleti parti Las Vegas-i kistestvér könnyen a tönk szélére kerülhet, ha a keleti parton újabb kaszinóvárosok építését és működését engedélyezik. Az optimisták szerint azonban ebben az iparágban a csőd kizárt, a homo ludens nyerési és játékétvágya kielégíthetetlen, s ebben az üzletágban a kínálat még jó ideig a kereslet mögött fog kullogni.

Gonda György

CASINOS HUNGARY

CASINO BUDAPEST
HILTON

Budapest Hilton Hotel
Tel./fax: 175-1333
17.00 – 4.00

CASINO BUDAPEST
GRESHAM

1051 Budapest, Roosevelt tér 5.
Tel./fax: 117-2407
14.00 – 4.00

CASINO BUDAPEST
SCHÖNBRUNN

Hajókaszinó a Lánchíd
pesti hídfőjénél
Tel./fax: 138-2016
16.00 – 4.00

CASINO SOPRON

Liszt Ferenc Kultúrcentrum
Tel./fax: (06-99) 14-475
16.00 – 3.00

CASINO HÉVÍZ

Thermal Hotel Hévíz
Tel./fax: (06-82) 18-961
16.00 – 3.00

Francia és amerikai rulett
Black Jack
Póker – Red Dog – Baccara
Sic Bo – Szerencsekerék
Játékautomaták

PEZSGŐ-COUPON
Szeretettel várjuk Önt egy pohár pezsgővel bármely kaszinónkban.

Szja-mentesen nyerünk

ELŐNYSZABÁLY

Részletek a legutóbbi koncessziós pályázat elbírálásának főbb szempontjaiból:

- A kaszinó létesítése előnyös hatást gyakoroljon a hazai minőségi kaszinóturizmus kialakítására;
- A beruházás új idegenforgalmi létesítmények (szálloda, étterem, sportpálya stb.) építését is tartalmazza;
- A koncessziós társaságot állami, illetve önkormányzati tulajdonosi részesedéssel hozzák létre;
- A fejlett kaszinókultúrával rendelkező országokhoz viszonyítva igényes kaszinóüzemet jelentsen;
- Előnyt jelent az új munkahelyek létrehozása;
- Fontos szempontja az elbírálásnak, hogy az alkalmazandó berendezések, játékasztalok, pénznyerő automaták minősége, gyártó cége megfelel-e a nemzetközileg jegyzett és elismert színvonalnak;
- Technológia: előnyt élveznek azok a pályázók, akik az általuk létrehozott koncessziós társaság tulajdonában álló kaszinótechnológiát valósítanak meg, akár apport útján;
- Kifejezett előnyt jelent és az elbírálás egyik döntő szempontja a megalapítandó koncessziós társaság, illetve a pályázó kaszinószakmában szerzett elismertsége, nemzetközileg jegyzett szakmai színvonala is.

Játékkaszinót kizárólag e célból létrehozott, legalább 50 millió forint alap-(törzs)tőkével rendelkező gazdasági társaság működtethet. A játékkaszinók állammal szembeni adó- és egyéb befizetési kötelezettségeit a hatályos adójogszabályok, a szerencsejáték szervezéséről szóló törvény, valamint a Szerencsejáték Alapról szóló kormányrendelet szabályozza.

A kaszinók működtetője játékadót köteles fizetni, amelynek mértéke – a játékkaszinóban üzemeltetett pénznyerő és játékautomata kivételével – a havi tiszta játékbevétel 40 százaléka. A kaszinóban lévő pénznyerő automata játékadója automatánként a havi tiszta játékbevétel 40 százaléka, a játékautomatáé a működéséből elért bevétel 25 százaléka. Tiszta játékbevétel a befizetett tétek és a kifizetett nyeremények különbözete.

A játékkaszinóban a borravaló aránya a bevételhez képest számottevő. Ezért a szerencsejáték szervezéséről szóló törvény úgy rendelkezik, hogy a tiszta játékbevételt növeli a közös tartókba helyezett – az alkalmazottak és a játékkaszinó vezetői közötti megállapodás alapján felosztott – borravaló 20 százaléka, valamint az alkalmazottak és a játékkaszinó vezetői között felosztásra nem kerülő borravaló teljes összege.

A játékadót a társasági adó számításánál a ráfordítások között kell figyelembe venni.

A játékadót – megegyezően a többi, az állami adóhatóságnak fizetendő adóval – a kaszinó működtetője önadózóként állapítja meg, bevallja és befizeti. Az adózás rendjéről szóló törvény úgy rendelkezik, hogy a játékadót az adózó a tárgyhót követő hónap 20-ig köteles befizetni. E törvényt egyébként a játékadó esetében háttérjogszabályként kell alkalmazni.

Az 1993. január 1-jétől érvényes áfakulcs-változások nem érintik a játékkaszinók működtetőit, mert a szerencsejáték-szolgáltatás továbbra is tárgyi adómentes. A közvetlenül tárgyi adómentesség alá tartozó szolgáltatás nyújtásához beszerzett termék, illetve igénybe vett szolgáltatás előzetesen felszámított adója nem vonható le.

Játékkaszinót egyébként csak kizárólag e célt szolgáló épületben vagy erre egyéb tevékenységtől biztonságosan elkülöníthető, zárt egységet alkotó épületrészben működtethetnek, ahol a különféle játék- és kártyaasztalok, pénznyerő automaták biztonságos elhelyezése, a játékosok és a berendezések ellenőrzése folyamatosan biztosítható. A játékkaszinóban a látogatók vendéglátásához szorosan kapcsolódó tevékenységen kívül más tevékenység nem folytatható.

Az áfa-törvény 1993. július 1-jétől gyakorlatilag általánossá teszi a nyugtaadási kötelezettséget; a szerencsejáték-szolgáltatás nyújtása azonban kivétel ez alól.

A játékkaszinó működtetője az alkalmazottainak teljesített kifizetésekből az általános szabályok szerint vonja le, fizeti és vallja be a személyi jövedelemadót. A játékost megillető nyereményből azonban a működtetőnek mint kifizetőnek személyijövedelemadó-előleget nem kell levonnia, mert az szja-törvény szerint a játékkaszinóból származó nyeremény mentes a magánszemélyek jövedelemadója alól. A játékost megillető, de át nem vett nyeremények a Szerencsejáték Alapot illetik meg, ezeket a nyeremény átvételére nyitva álló határidő lejártát követő 15 napon belül kell befizetni az alap számlájára. Az alapba befizetendő összeg adók módjára behajtható követelésnek minősül.



Szerkesztette:
Kamasz Melinda
Írta:
Ballai József, G. Barta Ágnes, Gonda György, Kamasz Melinda, dr. Mónus Edit, Süle László
Táblázat:
Süle László
Fotó: **Pálffy György**