

# 1. A kovács és a lakatos Magyarországon és az EU-ban

## A bérek összehasonlítása az EU-n belül

Költségek (bér és járulékok) / egy munkaóra

<b>Euroban megadva</b>	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Belgium	15,93	20,81	22,47	23,26	24,33
Dánia	14,52	19,47	23,50	24,56	25,56
Németország	16,90	22,99	24,68	25,12	25,92
Finnország	16,53	18,74	21,31	22,37	23,14
Franciaország	12,26	15,69	17,56	18,02	18,52
Görögország	5,30	6,86	8,50	8,96	9,44
Nagy-Britannia	9,97	11,20	18,90	19,36	19,69
Írország	9,06	10,97	14,58	15,92	17,18
Olaszország	14,32	12,86	15,88	16,31	16,75
Luxembourg	13,83	16,57	18,11		
Hollandia	14,59	18,96	21,01	21,99	23,07
Ausztria	12,64	18,16	19,63	20,27	20,96
Portugália	2,74	4,11	5,17	5,45	5,71
Svédország	16,85	16,33	21,82	21,04	22,05
Spanyolország	9,32	10,74	12,52	13,06	13,60
<b>EU 15</b>	<b>13,16</b>	<b>15,94</b>	<b>19,13</b>	<b>19,62</b>	<b>20,24</b>
<b>Euro övezet</b>	<b>12,70</b>	<b>15,34</b>	<b>18,49</b>	<b>18,96</b>	<b>19,54</b>
Svájc	16,71	22,57	23,58	24,95	26,31
Norvégia	17,20	18,96	23,98	25,32	28,38
Slovénia			6,53	6,91	7,27
Magyarország		2,11	3,05	3,66	4,56
Lengyelország		2,02	4,61	5,45	5,40
Csehország		2,06	3,12	3,54	4,19
Szlovákia		1,66	2,74	2,92	3,23
Bulgária		0,72	1,23	1,37	1,49
Románia		0,79	1,27	1,46	1,55

Forrás: WIFO Austria

## 2. Az EU előnyei és hátrányai a magyar kovács és lakatos nézőpontjából

### Az EU belépéssel együtt járó legfontosabb előnyök:

- A vásárolt anyagoknál elérhető árcsökkenés
- Részvétel a belső piacon
- A határellenőrzések megszüntetése
- Regionális fejlesztés, kutatási programok
- A minőség javítása

### **Az EU belépéssel együtt járó legfontosabb hátrányok:**

- Erősödő verseny
- Technikai akadályok
- Magas munkanélküliség

## **2.1 Az EU nyújtotta előnyök a lakatosok és a kovácsok számára**

### **A vásárolt anyagoknál elérhető árcsökkenés**

A vállalkozók alacsonyabb beszerzési árakat tudnak elérni, hisz az EU-n belüli nagyobb kínálat és megnövekvő verseny nagy valószínűséggel ezt fogja eredményezni. Ha arra gondolunk, hogy az anyagköltségek 25-35 %-t teszik ki a teljes termelési költségeknek, és amennyiben a vállalkozó a beszerzési áraknál csak 5-10 %-s árcsökkenést ér is el, akkor ez a termelési költségek 1.2-3.5 %-s csökkentését teszi lehetővé.

A modern adatbankok, vásárlói katalógusok használatával, külkereskedelmi irodákon keresztül a beszállítók egész EU-n belüli szisztematikus keresése válik lehetségessé.

### **Részvétel az egységes belső piacon**

Roppant vonzó az európai egységes piac, mint hazai piac, több mint 400 millió lakosával és azzal, hogy korlátozásoktól mentesen lehet árukat, termékeket vásárolni bármely más országból. Azt ma még nem tudjuk pontosan megmondani, hogy a piac növekedése, az EU csatlakozás milyen mértékben és milyen közvetlen hatásokkal lesz majd a lakatosok és a kovácsok potenciális piacaira. A vállalkozók meg kell, hogy tegyék azokat a szükséges előkészületeket, melyeket a saját piaci részesedés növelése érdekében elvégezhetnek (piackutatás, marketing terv, specializálódás, stb.), lehetőleg szakértő tanácsadókkal együttműködve.

### **A határellenőrzések megszüntetése**

Minden határellenőrzést eltörölnék majd vagy a kezdetekben egyelőre csak csökkentenek, annak érdekében, hogy teljes mértékben megvalósulhasson az áruk szabad áramlása az EU-n belül. Bebizonyították, hogy a határellenőrzések és formaságok, a hozzájuk kapcsolódó bürokrácia, a várakozási időszakok és a késedelmes fizetések átlagban 5 %-kal megnövelték a termékek árait. Ezeknek a költségeknek a megszűnése jótékonyan segíti majd a magyar vállalkozások versenyképességének erősödését.

### **Regionális fejlesztés, kutatási programok**

Az átlagosnál szegényebb régiók jelentős támogatásban részesülnek az EU Strukturális Alapjaitól. Olyan speciális tevékenységek esetében, melyek megtétele nagyon fontos lenne a lakatosok és a kovácsok számára, viszont azokat ők maguk finanszírozni nem tudják ott, mint pl. a kutatás esetében speciális EU programok nyújtanak majd támogatást.

## **A minőség javítása**

A minőség a sikerhez vezető út egyik stratégiai tényezője lesz. A megnövekedett minőségi követelmények nem csak a nagy cégekre lesznek hatással, hanem a magyar kis- és középvállalkozásokra is. Elkerülhetetlenül fontos lesz az ISO 9000 szabványok szerinti tanúsítvány, vagy legalábbis a minőségi irányelvek szerint történő szisztematikus munkavégzés.

## **2.2 Hátrányok a kovács és a lakatos nézőpontjából**

### **Erősödő verseny**

A kovácsok és a lakatosok többsége fél az EU csatlakozást követően intenzívebbé váló és növekvő versenytől.

A verseny akkor fog nőni, ha néhány kovács és lakatos a szolgáltatásait és termékeit elkezd majd nagyon alacsony áron kínálni. Amennyiben a költségszerkezet ugyanolyan vagy hasonló ahhoz, mint az EU-tagországokban, akkor árbeli különbséget csak jobb termelékenységgel, megfelelőbb anyagvásárlással, alacsonyabb személyzeti költségekkel vagy jobb vállalkozás vezetéssel lehet elérni. De ezek az eszközök a hazai vállalkozások számára is rendelkezésre állnak.

Bizonyos, hogy a megfelelő előkalkuláció nélküli árcsökkentés, - függetlenül az EU csatlakozástól – csökkenteni fogja a piaci árakat, azonban az ilyen csökkentés veszélyezteti a vállalkozás folyamatos létezését.

A félelem, hogy külföldi vállalkozások lényegesen nagyobb számban kívánnak letelepedni majd Magyarországon, ellentétben van a korábbi bővítések tapasztalatával. A népesség mobilitása kisebb, mint 2 % volt korábban, ami nagyon alacsony.

Az a problematika, hogy egy ország kovácsai és lakatosai egy másik országban, például Magyarországon kínálják majd szolgáltatásaikat csak a határövezetekben valószínű, hisz ennek a fajta kézműves tevékenységnek ugyanolyan korlátozott a tevékenység területe Európában máshol is, mint hazánkban. Természetesen a határok megnyitását követően a pozitív és negatív ciklikus változások gyorsabban hatást gyakorolnak majd a helyi piacokra. Ez egyszerre jelent kockázatokat és lehetőségeket is. Jó gazdasági időszakok esetén a kereslet növekedésére lehet számítani.

### **Technikai akadályok**

Nem kell attól félni, hogy a technikai akadályok megakadályozzák majd a szabad versenyt, mert az EU ezzel ellentétesen arra koncentrál és törekszik, hogy irányelveken és szabványokon keresztül elmozdítsa a kereskedelem útjában álló akadályokat.

## **3 Az EU hatásai a magyar lakatosokra és kovácsokra**

Ebben a részben elmagyarázzuk a négy alapszabadságot és a belőlük következő, a magyar lakatosokat és kovácsokat érintő hatásokat.

<b>EU közös piac és a négy szabadság</b>			
<b>Az áruk szabad áramlása</b>	<b>Személyek szabad mozgása</b>	<b>Tőke mozgás szabadsága</b>	<b>Szolgáltatások szabad mozgása</b>
A szabványok, diplomák és tanúsítványok kölcsönös elismerése	Munkavállalók mobilitása	Külföldi folyószámla és hitel felvétele külföldön	Vállalkozások határon átnyúló tevékenységei (összeszerelés, közbeszerzések)
Határellenőrzések megszüntetése	Vállalkozások és egyéni vállalkozók szabad letelepedése	Pénzügyi átutalások szabadon	Diplomák és tanúsítványok kölcsönös elismerése
Eredet igazolásának megszüntetése			
Részvétel az EU adórendszerében			

### **3.1 Az áruk szabad áramlása**

#### **A határellenőrzések és az eredetigazolások megszüntetése**

Az EU-hoz való csatlakozást követően nem lehet azonnal minden határt, határellenőrzést, eredetigazolást, stb. teljesen megszüntetni. Ezek végleges megszüntetése teszi lehetővé majd az áruknak a kereskedelmi akadályoktól, vámoktól vagy más korlátozásoktól, mint például a határon való várakozástól mentes szabad áramlását.

#### **Szabványok**

Az európai szabványosítás célja az áruk és szolgáltatások kereskedelmét érintő szabványok európai szintű harmonizációja, megszüntetve a különböző technikai igények és követelmények következményeképpen létrejött kereskedelmi akadályokat.

Az Új Megközelítés, mely az Európai Bizottság Fehér Könyvében alapszik, a harmonizációt az alapvető biztonsági elvárások meghatározására korlátozza. Már számos irányelvet adtak ki az Új Megközelítés alátámasztására. A CEN-nek, Európa multiszektorális szabványosítási testületének (az elektronikai tervezéssel foglalkozó CENELEC és a telekommunikációval foglalkozó ETSI mellett) az a feladata, hogy ezen irányelvek alapvető biztonsági elvárásaival összhangban szabványokat dolgozzon ki. Ezek az irányelvek kötelezőek minden EU tagország számára, de a kormányokra hagyják annak eldöntését, hogy milyen módszerrel valósítják meg a kötelező célt.

A kovácsok és a lakatosok esetében a következő szabványok a legrelevánsabbak:

(EN 28738:1992)

MSZ EN 28738:2000

Csapszegelátét. A pontossági fokozat

(EN ISO 4759-3:2000)

MSZ EN ISO 4759-3:2001

Kötőelemek tűrései. 3. rész: Lapos alátétek csavarokhoz és csavaranyákhoz. A és C pontossági fokozat

(EN ISO 7089:2000) MSZ EN ISO 7089:2001	Lapos alátétek. Normálméretű sorozat. A pontossági fokozat
(EN ISO 7090:2000) MSZ EN ISO 7090:2001	Leélezett lapos alátétek. Normálméretű sorozat. A pontossági fokozat
(EN ISO 7091:2000) MSZ EN ISO 7091:2001	Lapos alátétek. Normálméretű sorozat. C pontossági fokozat
(EN ISO 7092:2000) MSZ EN ISO 7092:2001	Lapos alátétek. Kisméretű sorozat. A pontossági fokozat
(EN ISO 7093-1:2000) MSZ EN ISO 7093-1:2001	Lapos alátétek. Nagyméretű sorozat. 1. rész: A pontossági fokozat
(EN ISO 7093-2:2000) MSZ EN ISO 7093-2:2001	Lapos alátétek. Nagyméretű sorozat. 2. rész: C pontossági fokozat
(EN ISO 7094:2000) MSZ EN ISO 7094:2001	Lapos alátétek. Különlegesen nagyméretű sorozat. C pontossági fokozat
(EN ISO 887:2000) MSZ EN ISO 887:2001	Lapos alátétek általános rendeltetésű métermenetű csavarokhoz, tövig menetes csavarokhoz és csavaranyákhoz
(EN ISO 10673:1998) MSZ EN ISO 10673:2000	Lapos alátét szerelt csavarokhoz. Kis-, normál- és nagyméretű sorozat. A pontossági fokozat
(EN ISO 2320:1997) MSZ EN ISO 2320:2001	Hatlapú, önbiztosító acél csavaranyák. Mechanikai és működési tulajdonságok
(EN ISO 5845-1:1999) MSZ EN ISO 5845-1:2000	Műszaki rajzok. Kötőelemek egyszerűsített ábrázolása összeszerelésekhez. 1. rész: Általános előírások
(EN ISO 8733:1997) MSZ EN ISO 8733:2000	Belső menetes hengeres szeg edzetlen acélból és ausztenites korrózióálló acélból
(EN ISO 8734:1997) MSZ EN ISO 8734:2000	Hengeres szeg edzett acélból és martenzites korrózióálló acélból
(EN ISO 8735:1997) MSZ EN ISO 8735:2000	Belső menetes hengeres szeg edzett acélból és martenzites korrózióálló acélból

(EN ISO 8739:1997) MSZ EN ISO 8739:2000	Hengeres hasított szeg
(EN ISO 8740:1997) MSZ EN ISO 8740:2000	Hasított rögzítőszeg
(EN ISO 8741:1997) MSZ EN ISO 8741:2000	Hasított csapszeg
(EN ISO 8742:1997) MSZ EN ISO 8742:2000	Hasított kétcsapos szeg rövid hasítással
(EN ISO 8743:1997) MSZ EN ISO 8743:2000	Hasított kétcsapos szeg hosszú hasítással
(EN ISO 8744:1997) MSZ EN ISO 8744:2000	Hengeres hasított szeg kúpos hasítással
(EN ISO 8748:1997) MSZ EN ISO 8748:2000	Spirális feszítő-rögzítő szeg. Nehéz kivitel
(EN ISO 8750:1997) MSZ EN ISO 8750:2000	Spirális feszítő-rögzítő szeg. Általános kivitel
(EN ISO 8751:1997) MSZ EN ISO 8751:2000	Spirális feszítő-rögzítő szeg. Könnyű kivitel
(EN ISO 8752:1997) MSZ EN ISO 8752:2000	Feszítő-rögzítő szeg (hüvely). Hasított, nehéz kivitel

A kölcsönös elismerés elvét –az úgynevezett Cassis-de-Dijon elvet- alkalmazzák azokon a területeken, amelyeket nem szabályoznak irányelvek és határozatok, valamint amelyek még nem lettek harmonizálva. Ez az elv azt jelenti, hogy bármelyik EU tagországban lehet árulni azokat az árukat, melyeket törvényesen állították elő és adnak el az EU valamelyik tagországában.

### **Gépekre vonatkozó közösségi irányelv és a CE jelölés (független az EU csatlakozástól!)**

2004. május 1-től CE jelölés nélkül semmilyen gépet nem lehet árusítani az EU-ban. Az Európa Tanács gépekre vonatkozó közösségi irányelve (89/392/EGK, valamint az azt módosító 91/368/EGK, és a 98/37/EK), melyet az EU valamennyi tagországa átvett saját jogrendszerébe, kötelezően előírja a jelölést, és részletesen meghatározza, milyen biztonsági követelményeket kell teljesíteni.

A kereskedelemben, a privát és az ipari területen használatos gépek mellett, minden biztonsággal kapcsolatos szerkezeti elemet, például a biztonsági intézkedéseket is integrálni kell a biztonsági koncepciókba.

A gyártónak az átadáskor egy deklarációt kell kibocsátania azon gépek esetében, melyek nem önmagukban működnek, hanem be vannak illesztve, építve egy másik gépbe. Ebben arról nyilatkozik, hogy az általa készített alkatrész használata vagy alkalmazása tilos mindaddig, amíg az egész meg nem felel az EK irányelvnek. Ez azt jelenti a kovács számára, hogy legtöbbször az irányelv 2.B mellékletét vagy az ÁFA 1.B mellékletét tölti ki.

A gépeket úgy kell tervezni és kialakítani, hogy eleve garantálva legyen biztonságosságuk, másodsorban a biztonsági eszközök beépítése által és végül harmadsorban a lehetséges veszélyekről említést kell tenni a vállalkozás kézikönyvében vagy magán a gépen. Emellett a gyártónak el kell készítenie egy technikai dokumentációt, amelyben felsorolja a biztonság elérése érdekében tett intézkedéseket. Ez a technikai dokumentáció ezért szerves része a gépnek és kötelező jelleggel kapcsolódik a CE jelöléshez.

A gép gyártója egy deklarációval és a CE jelölés elhelyezésével tanúsítja az irányelvnek való megfelelést. De aki csak deklarálja a megfelelést és elhelyezi a CE jelölést, a szükséges technikai dokumentáció nélkül és anélkül, hogy minden pontban betartaná az irányelvet, az kiteszi magát a büntetésnek, melynek formája lehet bírság, árusítási tilalom, a már leszállított gép újragyártásának vagy visszavételének megkövetelése.

A vizsgálat az alábbi lépések szerint történik:

- Megfelelőség értékelési eljárás – ezt elvégezheti a gyártó is, feltéve, amennyiben a gép nem különösebben veszélyes a IV. melléklet szerint, mint például a prések, a liftek és a biztonsági berendezések. Ezeknek a fajta gépeknek a mindendarabos ellenőrzését hitelesített testület kell, hogy végezze, ezt kihangsúlyozza az Európa Tanács.
- Ki kell tölteni a megfelelőségi nyilatkozatot (1 oldal) mindazon országoknak a nyelvén, ahová szállítják a gépet.
- Betartják a dokumentumban foglaltakat.

Néhány speciális terület, például a gőzkazán, tartály, orvosi készülékek, lőfegyverek nem tartoznak ezen közösségi irányelv hatálya alá, mivel saját irányelvük van.

Az építőipari termékek irányelv szintén releváns lehet a kovácsok és lakatosok esetében.

## **3.2 Személyek szabad mozgása**

A személyek szabad mozgása magában foglalja a személyek és a vállalkozások szabad letelepedését az EU egész területén belül, az átmeneti periódusokat követően.

### **A munkahely szabad megválasztása**

A személyek szabad mozgásának alapelve lehetővé teszi és biztosítja az EU minden tagországának valamennyi munkavállalója számára a szabad munkahelyválasztást az EU valamennyi tagországában, mégpedig az adott ország honos állampolgáraival való egyenlő elbánás alapján. Harmadik ország állampolgáira nem vonatkozik a személyek szabad mozgásának alapelve.

A cél, hogy létrejöjjön a határon átnyúló munkaerőpiac. A munkavállalók uniós állampolgárok és teljes mértékben egyenlőnek számítanak bármely más tagország lakosaival. A foglalkoztatást mostantól minden tagországban munkaengedély nélkül meg lehet valósítani. A bérezési, fizetési és egyéb munkafeltételeknek minden munkavállaló esetében egyenlőnek

kell lenniük, függetlenül attól, hogy az adott munkavállaló állampolgára-e az adott EU tagországnak vagy sem. A társadalombiztosítási törvényi rendelkezések garantálják, hogy a biztosítási időhöz hozzá lehet adni a másik EU tagországban való munkavállalás idejét és ily módon semmilyen biztosítási díj nem fog elveszni.

Itt egy maximum 7 éves átmeneti periódus lehetséges.

## **Letelepedés szabadsága**

A letelepedés szabadsága lehetővé teszi valamennyi kézműves (természetes vagy jogi személy) és önmagát foglalkoztató személy számára, hogy az EU egész területén belül kereskedelmi tevékenységet folytasson. Ez a munkaadóknak valami ahhoz hasonlókat kínál, mint amit a munkavállalóknak kínál a szabad munkahelyválasztás alapelve.

A letelepedés szabadsága nem hoz jelentős változásokat Magyarország számára: Mostanáig bármely EU tagországból jövő külföldi a vállalkozását le tudta telepíteni Magyarországon azzal a feltétellel, hogy magyar ügyvezető igazgatót alkalmazott, a saját maga számára pedig megszerezte a tartózkodási engedélyt.

A gyakorlatban nehezen elképzelhető, hogy a letelepedés szabadsága bármilyen további plusz hatással jár majd. Átlagosan évente mindössze 90 külföldi vállalkozást hoznak létre külföldiek az EU egész területén belül.

Ez a szabályozás sem „egyirányú utcát” jelent.

## **Szabályozások kölcsönös elismerése**

Az „ön-foglalkoztatás” szempontjából releváns szakmai oktatási és képzési rendszerek nincsenek egységesen szabályozva az EU tagországain belül. A munkavállalói mobilitás egy lényeges előfeltétele a diplomák, bizonyítványok, a szakmai képzettség tanúsítványainak az elismerése.

Azonban az egyes szakmák gyakorlása engedélyezésének szabályozása nagyon eltérő az EU tagországaiban, így ezen a területen a jövőben várható bizonyos mértékű harmonizáció. Ezért az EU úgynevezett átmeneti irányelveket alkalmaz a letelepedés szabadságának megvalósulása érdekében. Ezek az irányelvek valószínűleg megmaradnak majd, mint végső irányelvek és csak arra irányulnak majd, hogy megszüntessék a tagországokban létező diszkriminációt. Alapvetően az van meghatározva ezekben az átmeneti irányelvekben, hogy egy meghatározott idejű önállóan végzett szakmai tevékenységet elfogadnak, mint ami helyettesíti a szakmai képességeket igazoló, a befogadó országban megkövetelt bizonyítványt. Ezek az átmeneti irányelvek a kovács és a lakatos szakmákra is vonatkoznak. Ez azt jelenti, hogy egy, bármely EU tagországban önfoglalkoztatói alapon gyakorolt vállalkozói vagy irányítói, vezető pozícióban végzett 6 éves folyamatos tevékenységet –ez a fő eset- a szakmai képesség megfelelő tanúsításaként fogadnak el. Ennek a szakirányú tevékenységnek a bizonyítása után kiadják a kereskedelmi vagy kézműipari engedélyt.

Az EU-ban ezek a rendeletek több, mint 25 éve léteznek. Azonban csak egy nagyon minimális mobilitást eredményeztek. Illusztrációképpen –Németországban a regisztrált induló vállalkozásnak csak 0,3 %-át alapították más EU tagországból érkező külföldi kézművesek, és

ők is jobbra a szomszédos országokból, Hollandiából, Franciaországból és Belgiumból érkeztek.

Ezek a szakmák külföldön, ahogy nálunk is szinte kizárólag a regionális és helyi piacot célozzák meg. Azonban a letelepedés szabadsága nem „egyirányú utca”: így a magyar kézművesek munkájának színvonala, minősége ösztönző erőként hathat számukra, hogy egy másik EU tagországban alapítsanak vállalkozást. Ez esetben figyelemmel kell lenni az átmeneti feltételekre.

### **3.3 A szolgáltatások szabad mozgása**

A szolgáltatások szabad mozgása kiegészítve a letelepedés szabadságát garantálja a szolgáltatásnyújtás határon átnyúló kínálatának egyenlőségét, amennyiben betartják a fogadó ország érvényben lévő jogi szabályozását.

### **3.4 A tőke mozgás szabadsága**

Az áruk és szolgáltatások gördülékeny cseréje biztosításának egy elmaradhatatlan feltétele a pénz és tőke mozgás szabadsága. Az ebből következő liberalizáció és megnövekvő verseny hozzájárulhat a vállalkozások pénzügyi és tőkeköltségeinek a csökkenéséhez, a nemzetközi hitel és biztosítási piacon a pénzügyi lehetőségekhez való jobb hozzáféréshez.

Sokfélék az ehhez a területhez tartozó üzleti tevékenységek és olyan területeket foglalnak magukba, mint kockázati befektetések, ingatlan vásárlás, biztosítások fizetése, adományok, kauciók, óvadékok, garanciák, valamint részvényekkel, adóskötvényekkel és hitelekkel való üzletelés.

### **Európai Gazdasági Érdekcsoportosulás (EEIG)**

Az EEIG (Európai Gazdasági Érdekcsoportosulás) egy nagyon fontos lépés, mely sokkal egyszerűbbé, könnyebbé teszi a különböző országok kkv-éi közötti együttműködést. Az EEIG-nek a telephelye szerinti országban van jogi cselekvőképessége, kívülálló személyek felé független jogi személyiségként fordulhat, tagjai számára pedig értékesítést végezhet, részengedélyeket integrálhat, részükre közös marketing tevékenységet folytathat. Létrehozásához nincs szükség kezdőtőkére, és a szintiszta együttműködési megállapodásokkal összehasonlítva a fő előnye, hogy -tagjai függetlensége ellenére- hitelképessége jelentősen megnő, köszönhetően a jelentős felelősségvállalásnak (korlátlan felelősség).

## **4. Az EU-ban való sikeresség stratégiái**

Bár a kovácsok és a lakatosok számára az EU számos esélyt kínál és ezzel szemben csak néhány kockázatot, minden vállalkozás sikere továbbra is nagymértékben annak belső szervezettségétől, a managementjétől függ majd. Itt most nem tudunk egy átfogó, intenzív management tanácsadást nyújtani, de szeretnénk bemutatni Önnek néhány ötletet,

javaslatot, amik hozzájárulhatnak ahhoz, hogy Ön könnyebben folytathassa gazdasági tevékenységét az EU-ban.

## 4.1 Vállalkozás-értékelés és költségkalkuláció

Minden vállalkozásnak ismernie kell saját erős és gyenge pontjait. Ezek gyakran csak szubjektív benyomások és nem elegendőek fejlesztési intézkedések és akciók kezdeményezésére. Ezért gyakorta ajánlatos semleges külső tanácsadó cégek által készített rövid elemzéseket összeállítani.

Ezeknek a kovácsokra és lakatosokra vonatkozó elemzéseknek is az a leggyakoribb problémája, hogy hiányoznak belőlük a fontos adatok, pl. a fő jelzőszámok, amelyek kompetens információ forrásként szolgálhatnának az üzleti döntésekhez, például:

- A legegyszerűbb formában összeállított teljes költségkalkuláció a fedezeti pont meghatározása céljából, vagy fedezet, illetve fedezeti pont elemzés formájában a szűk- kapacitás orientált döntések meghozatalához, rendszeres utókalkuláció készítése mellett.
- Bizonyos folyamatoknál, termék-, vagy költségközpontoknál felmerülő, és az inputokhoz, vagy a bevételekhez igazodó költség-allokáció
- Költségvetés, pénzügyi terv, finanszírozás vizsgálata.

A vállalkozó csak ezen alapvető operatív információk birtokában tud a szervezetről, a stratégiákról és a vízióról gondolkodni és felőlük dönteni.

## 4.2 Marketing

A marketing nem csupán a reklámot és az értékesítést jelenti. Mindenek előtt ez egy alapvető vállalati filozófia, amely a vállalkozás minden tevékenységét fogyasztó orientált módon befolyásolja, pl. a telefonhívásokra adott válaszoktól kezdve egészen a termék kiszállításáig, vagy a szolgáltatás teljesítéséig bezárólag.

Ezért valamennyi marketinggel kapcsolatos területet elemezni, értékelni, és ha szükséges fejleszteni kell:

- Termékek és szolgáltatások: optimálisan illeszkednek-e a piaci igényekhez és követelményekhez, a termelő kapacitásokhoz, a bevételi (nem értékesítés!) lehetőségekhez?
- Árak és kondíciók: vajon a valós kiadások alapján történt-e a kalkuláció és összhangban állnak-e a piaccal és a bevétel maximalizálási célokkal?
- Disztribúció: vajon a meglévő és a potenciális vevőknek az optimális eladási kritériumok, értékesítési csatornák, piacméret, távolság, versenyhelyzet, területek és képviselők szerint történik-e a kiszállítás?
- Kommunikáció: hogyan tervezték az értékesítést, az utazásokat (saját és üzletkötői utazás), a vállalati arculatot, az értékesítési promóciókkal kapcsolatos intézkedéseket, a PR és reklámkampányokat, a vásárokon való részvételt?

A kérdések legalább annyira változatosak, mint a rendelkezésre álló eszközök és módszerek. Annak érdekében, hogy ezekre megfelelő választ adhassunk, pl. ABC elemzést, piackutatást és piacszegmentálást, versenyelemzést és egyéb módszereket alkalmazunk.

## Minőség

A minőségbiztosítási rendszerek fejlődése a kovácsok és a lakatosok számára szintén egyre fontosabb lesz. Ez különösen azokat a vállalkozásokat érinti, melyek beszállítói a nagyiparnak. Folyamatosan nő azoknak a vállalkozásoknak a száma, melyek bizonyos termékeket más cégekkel, alvállalkozói együttműködésben gyártatnak. Azonban ez megkívánja a minőségbiztosítási rendszer létét, hisz annak megléte az alvállalkozókkal való együttműködésben biztosítja, hogy egy termék termelése állandó színvonalon történjék.

A minőségbiztosítás európai szinten is fontos szerepet játszik, hisz egységesen elfogadott minőségi szabványok mellett garantálja az európai szintű versenyt.

A technikai okok mellett értékesítést segítő hatásai is vannak az ISO 9000-es szabványsorozat szerinti tanúsításnak. Emellett leginkább magát a vállalkozást segíti, hisz megkívánja, és egyben lehetővé teszi valamennyi munkafolyamat szisztematikus elemzését és javítását.

## 5 Kérdések

Ahhoz, hogy egy vállalkozás esélyeit és kockázatait meghatározzuk és levonjuk belőlük a helyes következtetéseket, a lehető legpontosabban kell válaszolnunk számos olyan kérdésre, amely a következőkre vonatkozik:

- \* a saját vállalkozás és a vállalkozás versenykörnyezetben való helyzetének elemzése,
- \* a fejlesztési célok
- \* a megfelelő stratégiák és intézkedések.

A vállalkozás vagy a versenyhelyzet elemzéséhez például a következő kérdéseket lehet feltenni:

- \* Milyen termékeket / szolgáltatásokat ajánlunk?
- \* Mit tudunk különösen jól csinálni?
- \* Milyen termékekkel milyen eredményeket érünk el?
- \* Milyen vevőcsoportokkal kerülünk kapcsolatba?
- \* Milyen vevőcsoportokkal milyen eredményeket érünk el?
- \* Milyen a piacunk?
- \* Miért korlátozzuk tevékenységünket erre a piacra?
- \* Milyen előnyei és hátrányai vannak vállalkozásunk elhelyezkedésének?
- \* Kik a legerősebb versenytársaink tőkeerő vagy eladási volumen tekintetében?
- \* Mely versenytársaink a leginnovatívabbak?
- \* Melyek a legfontosabb erős és gyenge pontjaink?

- \* Milyen tervezési és ellenőrzési eszközök állnak rendelkezésünkre?
- \* Milyen pontos az előkalkulációnk az utókalkulációkhoz viszonyítva?

A fejlesztési célokra például a következő kérdéseket lehet feltenni:

- \* Melyek az igazi erősségeink, amelyeket különösen jól tudunk eladni vevőinknek és amik egyértelműen megkülönböztetnek bennünket versenytársainktól?
- \* Miért választanák a vevők a mi termékünket még akkor is, ha nagyobb lenne a távolság közöttünk?
- \* Milyen esélyeink vannak az előző célcsoportok számára történő exportnál?
- \* Milyen esélyeink vannak, ha új export célcsoportot vagy szállító láncot szeretnénk kiszolgálni?
- \* Milyen plusz költségek merülnek fel ha távolabb lévő vevőknek nyújtunk szolgáltatást?
- \* Mely célcsoportokat kívánjuk intenzívebben / különösen / kizárólag megcélozni?
- \* Milyen termékeket vagy termékcsoportokat kell tovább támogatni / beindítani?
- \* Mely szolgáltatásainkat erősítsük?
- \* Milyen marketing tevékenységek gyakorolhatnak nagy hatást eladásainkra?

A megfelelő stratégiák és intézkedések meghatározásához például a következő kérdéseket lehet feltenni:

- \* Mit kell tennünk céljaink eléréséhez például a következő területeken?
  - Vevőkapcsolatok
  - Kínált választék
  - Szolgáltatás nyújtása
  - Marketing és reklám
  - Költségstruktúra
  - Tervezés és ellenőrzés
  - Kalkulációk
- \* Ki a felelős az intézkedések végrehajtásáért?
- \* Milyen határidőket kell figyelembe vennünk a külön intézkedésekhez?
- \* Ki felelős a konkrét intézkedések koordinálásáért és ellenőrzéséért?