

Magyar Menedzsment Intézet: 25 + 25

1992–2017: Az SMS-től az 5G-ig

1992: megalakult a Magyar Menedzsment Intézet (MMI) azzal a küldetéssel és stratégiai szerepvállalással, hogy segítsen a rendszerváltás óriási átalakulásait piaci tudással, menedzsment-ismeretekkel megalapozni, így erősítve a versenyképességet.

2017: a világ, így Magyarország is a digitális korba lépett. A versenyképességhez technikai, technológiai tudás kell, de mindehhez menedzserek, a száguldó folyamatokat uraló okos, bátor, kreatív, felelős emberek.

E trend emberi megalapozásában ismét segíthetne az MMI – ha még létezne. Mellékletünk most az MMI-sztorit mutatja be – visszatekintve a múltra – abban a reményben, hogy lesz folytatása a történetnek és létrejön a jövő MMI-je.



Sailing, ez az angol címe Krupanics Sándor képének. Magyarul: *Vitorlázás*. Vajon ez a kép jól jelképezi az MMI és a magyar gazdaság helyzetét, kilátásait?

Ugrani, vagy nem ugrani, avagy az **MMI** múltja és jövője



Krupanics Sándor,

az MMI harmadik megválasztott elnöke. Több nagyvállalat vezetői beosztásában dolgozott a távközlés, az informatika és a postai szolgáltatások területén valamint egy időben irányította az iparág szabályozási folyamatait

„Néha nincs idő másra, csak egy nagy ugrásra. Néha az ember meg kell, hogy bízson tapasztalataiban, az intuíciójában, a felfogóképességében és nekifutásból kell ugrani.” Terry Pratchett, ismert angol fantasy- és science fiction-író egyik mondata jut eszembe mostanában. Akkor, amikor az MMI 1992-es indulásáról beszélünk, s amikor felmerül, mi legyen a jövő. Legyen-e újra jövője ennek az intézetnek?

Az 1990-es évek elején olyan folyamatokba kapcsolódott az **INTÉZET**, melyek független változásmenedzsmentet igényeltek. Az akkor már hosszú évek óta tartó pangási időszak után a magyar gazdaságban újra friss szelek fújtak, az EU-s országokkal erősödtek a gazdasági kapcsolatok és „általában” is megnőtt a nemzetközi gazdasági kapcsolatok szerepe Magyarországra számára. Gyors fejlődésnek indultak a hagyományos infrastrukturális szolgáltatások, amelyek minden modern gazdaság fundamentumát jelentik.

Ezeknek a folyamatoknak lett egyik szakmai és kutatási „back office”-a az **INTÉZET** vállalati vezetők számára.

A most indult jövő – más meghatározottságokkal bír. Száguldanak az IT-szektor infrastrukturális szolgáltatásai. A menedzsment gyors döntésekre kényszerül – azonnali ellenőrzés mellett is –, alig van korrekciós lehetőség egy rossz döntést követően. Az alkalmazott technológia nem csak segíti, de (megfelelési) kényszer alatt is tartja a vezetők napi munkáját.

Tehát megint egy olyan átalakulási folyamatban vagyunk, amely igényelne egy független, változásmenedzsmentet segítő „back office”-t. Hiányzik az MMI, az **INTÉZET**. Az intelligens-adaptív-digitális rendszerek új változás-alkalmazkodás-menedzsmentet követelnek meg.

Az **INTÉZET** ezeket a szolgáltatásokat nyújtva kezdheti meg következő 25 évét, kizárólag a látható és várható „Business Tech Trend”-ek alapján. Ám nemcsak a vállalatvezetési trendek követelnek meg változásokat folyamatosan, hanem a humán tudást közvetítők is, akik tanácsaikkal, ismereteikkel, kutatásaikkal szakmailag kapcsolódhatnak e munkához. Az első 25 év szakértői lassan átadják a stafétabotot az új generáció(ka)t reprezentáló barátaiknak, tanítványaiknak, akik a következő 25 év **INTÉZET-i** kutatási és szakmai tevékenységének lehetnek a kiemelkedő szereplői.

Ez egy lehetőség. Ez is lehet a jövő útja. Bár bizonytalan vagyok, mi a helyes lépés: újrakezdeni, vagy kihagyni a lehetőséget... Vagy igaza van Terry Prachettnak és most is nekifutásból kell ugrani? Vagy a mostanában gyakran eszembe jutó dalszöveg a meghatározó, azaz olyanok vagyunk, mint „vágató lovasok a szakadék felett”. Ha ez a helyzet, akkor mi a jó döntés? Ugrani, vagy nem ugrani?



Kósz Ágota: A múltunk a jövőnk, de már digitálisan

Minden ember annyit ér, amennyit tud – ez a Gárdonyi Géza-idézet volt a mottója az 1992-ben megalakult Magyar Menedzsment Intézetnek. Az MMI idén lenne 25 éves. Ha lenne... Vagy lesz? **Kósz Ágotával**, a szervezet igazgatójával, „motorjával” a múltról és a lehetséges jövőről beszélgettünk.

Miért emlékeznek meg az MMI 25. évéről, amikor nem is élt 25. évét, 2010 körül gyakorlatilag megszűnt?

Kósz Ágota: Én már az MMI alapításának 23. évéről is szívesen megemlékeztem volna, akkor még jogilag létezett a szervezet. De az nem volt ünnepi, ezért vártunk a jubileumi 25. évig. Negyedszázada történt egy szép júliusi napon, hogy életre hívtuk a Magyar Menedzsment Intézetet, Gárdonyi Géza egy idézetével: „Minden ember annyit ér, amennyit tud.” Manapság azonban úgy tűnik, hogy bizonyos területeken a tudás már nem olyan kelendő árucikk a munkaerőpiacon, vagy nem szolgálja a vállalatok igényét, vagy kevésbé versenyképes a nemzetközi közegben, mint amire annak idején számítottunk, és az intézet sincs már. Ennek ellenére vagy pont ezért egyre biztosabban látszik, hogy jó lenne egy modernizált MMI.

Mi indokolta 1992-ben a Magyar Menedzsment Intézet megalapítását?

Intuíció és a változások diktálta piaci igény szerencsés egybeesése. Külkereskedőként éreztem, hogy a piacgazdaságra való áttéréshez, a nyugati felzárkózáshoz biztosítani kell egy olyan formációt, ahol az üzleti szféra képviselői és a gazdasági döntéshozók nagyon gyorsan juthatnak információhoz. És erre igen erőteljes piaci igény mutatkozott akkor, főként a hazai nagyvállalatok részéről. Kellott a gyakorló vezetők részére egy olyan fórum, ahol képviselheték érdekeiket a gazdasági döntéshozók felé, véleményt formálhattak, párbeszédet folytathattak. Működött a „tudástranszfer”, azaz a nemzetközi és hazai tapasztalatok átadása, s ahol a már jól működő gyakorlati példákról és azok hazai adaptációs lehetőségéről lehetett konzultálni. Ne felejtjük el, a rendszerváltás előtt a piacgazdasági ismeretekhez csak korlátozottan lehetett hozzáférni, így óriási tudáséhség volt az újonnan átalakult, vagy éppen privatizált cégek vezetőiben.

Hogyan működött az MMI?

Egy ír mintát akartunk adaptálni. Az Irish Management Institute modelljét követve egy tagvállalati alapon szerveztük,

nonprofit jellegű, a tagok által irányított és a tagok igényén alapuló szolgáltatásokat fejlesztő szervezetként akartuk létrehozni és működtetni a mi Intézetünket. A Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara „inkubálta” a projektet, majd létrehozta az MMI Alapítványt, amit 60 vállalat, társaság, intézmény támogatott. 1993-ban az alapítványi formát felváltotta az egyesületi, ekként a támogatókból lettek az MMI tagvállalatai. Így az MMI akár két születésnapot is ünnepelhetne, de az első, az 1992-es az igazi.

Meg tudna említeni néhány olyan programot, amit 25 év után is fontosnak, hasznosnak érez?

Néhányat? A tucatnyi vezetésfejlesztési projekten kívül több mint 300 programot, konferenciát, rendezvényt szerveztünk, amelyek akkor újszerűek voltak. Ilyenek például az üzleti reggelik gazdasági döntéshozókkal, pártok gazdaságpolitikusaival, az üzleti környezetet meghatározó szabályozóival, végrehajtó, ellenőrző szervezetek vezetőivel. Aztán ide sorolható több klubunk is, amelyeket egy-egy vezetői funkcióra vagy néhány speciális témára hoztunk létre. Különösen népszerűek voltak a külföldi tanulmányutak: az euroatlanti integrációs felkészülés folyamatában ezek szervezésével tudtuk segíteni tagjainkat, hogy az EU-soros elnöki tisztté betöltő, vagy a később csatlakozott tagországok képviselőivel, diplomatáival, kereskedelmi kamarák vezetőivel, gyakorló vállalatvezetőkkel találkozzanak az adott országban; így első kézből kaptak információkat, s jó kapcsolatépítési lehetőséget is jelentettek számukra a fórumok. A hazai tagvállalati roadshow-kat az Elnöki Klub keretein belül szerveztük, amikor a meglátogatott társaság Igazgatóságának elnöke a társaság irányítási rendszerével és menedzsment struktúrájával ismertette meg a klub tagjait.

Miért szűnt meg az MMI, ha mint mondja, igény is volt rá?

Nehéz erre pontos magyarázatot adni. Több oka is lehet, de „ha nincs harang, nem tudunk harangozni” – tartja a mondás. Időben két szakaszra bontanám a történetet: az EU csatlakozás előtt azzal szembesültünk, hogy elsődleges célcsoportunk, a

hazai nagyvállalati szféra túlságosan átpolitizálódott. Ennek következményeként folyamatos személycseréket tapasztaltunk a társaságoknál (pl. a Malévnek több mint 10 vezérigazgatója volt a mi időnkben), így a korábbi kapcsolatokat többszörösen újra kellett építeni az új menedzsmenttel, ami vagy sikerült, vagy nem. A nemzetközi vállalatok leányai a központból megkapták a tudást, a sokszor túlélésre kényszerült magyar kkv-k pedig később, vagy utólag érezték meg a menedzsment képességek fejlesztésének szükségességét. A tagvállalati bázis, mint alappillér megroggyant. Az EU-csatlakozást követően, tehát 2004 után még inkább megváltozott a helyzet. Valóságos információ és rendezvény dömping zúdult a vállalatokra, vagyis a korábbi információéhség megszűnt. Ráadásul, amikor törvényileg bevezetésre került a kötelező kamarai regisztráció, a vállalkozások onnan várták a szolgáltatásokat. Emellett a nagy cégek már saját kapcsolatrendszerrel lobbiztak a döntéshozóknál. Felfutott a pályázati „piac”, így a pénzügyi források nagymértékben orientáltak a tőkehiányos cégek döntéseit fejlesztéseikben, működésükben. A szolgáltatói piac túlbujánzott és volt jó néhány tagvállalattunk, amely saját képzési bázis hozott létre az innovációs járulékok terhére vagy közvetlen egyetemi műhelyeket finanszíroztak. Ezekkel a jelenségekkel szembesültünk, tisztában voltunk a váltás szükségességével, amikor még megmenthető lett volna az MMI. És akartunk is változtatni...

Hogyan? Milyen változással lehetett volna túlélni?

Utólag könnyen okos az ember... Természetesen több stratégiai terv készült arra, hogy merre menjen tovább a szervezet, de az látható volt, hogyha nem találjuk meg a kitorési pontokat, az új érdekelteket, az MMI az adott szervezeti-üzleti modellben nem tud tovább működni. A 2008-as pénzügyi és gazdasági válság idején az ITD Hungaryval együttműködésben még próbálkoztunk egy menedzsment fejlesztési portfóliót összeállítani az exportképes hazai kkv-k részére. Ez nem jött össze. Így elkezdődött a lassú megszűnés.

Többen említik visszaemlékezésükben, hogy ön volt az MMI motorja. Ha fontosnak tartotta, miért hagyta, hogy megszűnjön?

Tény, hogy saját gyerekemnek tekintem az MMI-t. Amikor az írekkel összejött a szakmai kapcsolat, úgy éreztem, hogy ez az én utam: a szervezet- és menedzsmentfejlesztés területe nagyon megragadott. És ha nem is tudományos háttérrel, de egy vízióval, lelkesedéssel, hittel és szorgalommal végeztem a tevékenységemet. Egy fecske azonban nem csinál nyarat... Ha megszűnik a stabil, elkötelezett tagvállalati bázis, a felsővezetői érdekeltség és támogatás, továbbá ha nincs meg a Montecuccoli-féle három feltétel – akár békeidőben is – a pénz, a pénz és a pénz, akkor reménytelen egy ilyen modellben hosszabb távon működni. Tehát a megszűnés inkább megszüntetés volt, ami két fő okra vezethető vissza. Az objektív okokat már említettem. A másik személyes ok; több ízben felkérést



Kósz Ágota, külkereskedelmi üzemgazdász, MBA-szakos menedzser, gazdasági mediátor. Az MMI Alapítvány és MMI Egyesület igazgatója volt. További tisztségei: BKIK nemzetközi és oktatási igazgató, Államadósság KezelőKözpont törzskari vezető, MTESZ-főigazgató, ITD Hungary koordinációs vezető. Jelenleg két fejlesztési projektben dolgozik.

kaptam arra, hogy állami tulajdonú társaságokban és civil szervezetenél vezetői pozíciót töltsék be: ezek mellett az MMI-t társadalmi munkában vittem tovább. A különféle vezetői beosztások egyrészt egzisztenciálisan is biztosabb alapot jelentettek számomra, másrészt úgy éreztem magam hitelesebbnek, ha az MMI-fórumokon, -projekteken szerzett ismereteimet szervezetrányítási gyakorlati tapasztalatokkal is kiegészítem. Tény azonban, hogy ez a helyzet az MMI működésére negatív hatott.

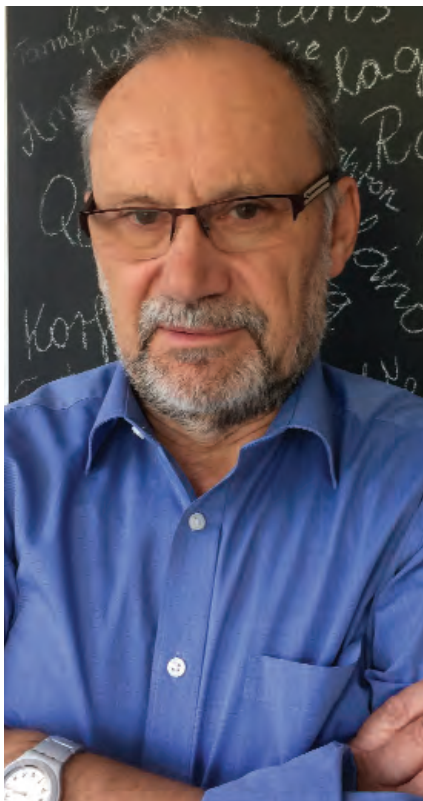
A mostani múltidézéssel van valamilyen céljuk? Esetleg újraélesztenék az intézetet?

A válaszom határozottan IGEN. Hitem és reményem, hogy a múltunk lehet a jövőnk, de már digitálisan. A nemzetközi versenyképesség javítása most is égető kérdés. Ugyanakkor a jelentősen megváltozott hazai és nemzetközi körülmények és a digitális forradalom diktálta kihívások miatt merőben más és más szervezetrányítási és menedzsment szemlélet, gyakorlat, kultúra nyer(t) teret. Elkerülendő a digitális szakadékot, természetesen más eszközökkel, de ugyanazzal az elhivatottsággal, aktivitással szeretnénk a jövő MMI-jét létrehozni és működtetni: a múlt és a jövő, a gazdasági és a társadalmi, az „öreg” és a „fiatal” menedzsergeneráció között hidat képezve gazdasági és társadalmi fejlődésünk katalizátoraként.

A mostani jubileum valami újnak a kezdetét jelenti. Terveinkről a 2017. június 22-ére tervezett fórumunkon beszámolunk, ahogy 25 évvel ezelőtt tettük az MMI megalakításával. A koncepció, a működési modell már megvan, ehhez keressük a velünk gondolkodó támogatókat, a céljainkhoz társuló együttműködő partnereket, a stafétabotot átvevő új menedzser generáció képviselőit. Mert tudjuk: egyedül nem fog menni.

KESZTHELYI PÉTER

Alapítók voltunk



Keszthelyi Péter

Vegyésmérnök, magasépítő mérnök, innovációs menedzser, mediátor. Jelenleg a BPR Europe Kft. ügyvezető igazgatója. A rendszerváltás után az újjászervezett Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara főtitkára. Két évig a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara nemzetközi kapcsolatainak irányításáért felelős főtitkárhelyettes, Dolgozott Brüsszelben a DH Belgium SA. belga tanácsadó és lobbicég vezérigazgatójaként is.

Az 1990-es évek elején a budapesti kamarában létrehoztunk egy Kamarai Akadémiát, amely a menedzsmentszemléletet, tudást próbálta terjeszteni, főleg a fiatalok körében. Fontos volt, hogy a rendszerváltás után a kezdő vállalkozók

tanuljanak, képezzék magukat, mert a piaccgazdaság új tudást, más hozzáállást igényelt. Azt tapasztaltuk, volt érdeklődés erre.

Ebbe a légkörbe „robbant bele” az MMI, amely újabb lendületet, új fórumot adott a képzéseknek. A BKIK az egyik alapítója lett, mert úgy láttuk, az erők egyesítése hasznos lehet a kamarai tagoknak is. Akkor én a BKIK főtitkára voltam, így személyesen is részt vettem az MMI alapítvány szervezésében. Kezdetben ez tűnt a megfelelő formának, később jött az egyesületi megoldás. Sokféle MMI-klub, fórum működött, akkor ez még hiánypótló volt, hiszen a rendszerváltás után még nem indult be az a képzés- és konferenciadömping, ami manapság tapasztalható.

Most rengeteg fórum, képzés, konferencia van, leginkább a kkv-knak, ezért el tudom képzelni azt is, hogy az MMI újjászületve a kis- és nagyvállalatok integrált, közös képzési centruma legyen. Az infokommunikációs korban ezt természetesen másként kell szervezni, mint 25 éve, de nem kizárt, hogy most is van rá fogadókészség. Korszerű menedzsmenttudás mindig fontos egy piaccgazdaságban.

PAKUCS JÁNOS

Az innováció a lényeg

Huszonöt éve, és most is ugyanazt gondolom: a magyar gazdaság növekedésének alapja csak az innováció lehet. Amikor a Magyar Menedzsment Intézet Alapítvány létrejött 1992-ben, a Magyar Innovációs Szövetséget már megalapítottuk. Örültem, hogy az ottani törekvéseket a vállalati szférában, menedzsment szinten is erősíthettem, ugyanis meggyőződésem: ezen múlik a vállalatok versenyképessége, ezen múlik a piaci sikere.

Tudom, hogy az innováció ma nagyon divatos fogalom, s azt is tudom, hogy éppen ezért kiüresedett a tartalma. Sokan és sokat beszélnek róla, idegesítően sokat, valódi értelem, gondolatok nél-



Pakucs János

Az MMI Alapítvány elnöke, a Magyar Innovációs Szövetség alapítója, ma tiszteletbeli elnöke.

kül. Az innováció lényege az olyan fejlesztés, ami gazdasági hasznot hajt, azaz az újdonság termékekben, eladható szolgáltatásban testesül meg, valós piaci igényre alapozódik. Ez a gazdaság motorja. Vagyis nem egyszerűen technológiai váltás, hanem új üzleti, vállalatirányítási, komplex személet is egyben.

Huszonöt év alatt nagyot változott a világ. Ma egy termék árában kb. 70-75 százalékot jelent a szoftver, a tudás, s csak 25-30 százalékot az anyagköltség. Vagyis még nagyobb jelentőséget kap a szellemi érték. Az információtechnológia fejlődése egyre nagyobb tempót dik-tál, s egyre nehezebb eligazodni a cégvezetőknek, menedzsereknek is. Tudják, hogy ebből nem lehet kimaradni, de legszívesebben a mérnökökre bízna-k e feladatot.

Ez hibás döntés lenne. A piaci sikerhez az egész vállalat gondolkodását, a vezetők döntési folyamatát innováció vezérelte pályára kell állítani. Ha ez sikerül, ha a cég egészének a gondolkodását áthatja az üzleti innovációra való törekvés, akkor jönnek a piaci sikerek is. Egy korszerű, a világ dolgaiban tájékozott menedzsment intézet e gondolkodás elsajátításában segíthetne, ha lenne...

TERTÁK ÁDÁM

Közel voltam a világhoz

Nem kell minden tettet aranyrudakra váltani! Lelkesedésből, elkötelezettségből, a társadalom iránt felelősségtudattól vezérelve is lehet nagy dolgokat csinálni! – Faluvégi Lajos és Hetényi István példáján tanultam meg, hogy ha az ember valamilyen hasznosítható tudás birtokába jut, akkor abból önzetlenül vissza is kell adnia annak a közösségnek, amelyik ezt lehetővé tette számára. Faluvégi, aki az előző rendszerben egy évtizedig pénzügyminiszter volt, majd miniszterelnök-helyettes, ott bábáskodott a magyar tőzsde újraindításában, segített tanácsaival, példát mutatott életével. Hetényi István hat évig volt pénzügyminiszter, de a rendszerváltás előtt s után is aktív maradt, tanított, előadásokat tartott, segített az új rendszer gazdasági intézményeinek megteremtésében. Nem a pénz hajtotta őket, hanem a segíteni akarás, hogy az országnak jobb legyen, hogy minél több képzett, a világra, újdonságokra is nyitott ember dolgozzon a fontos posztokon.

„Faluvégi Lajos és Hetényi István példáján tanultam meg, hogy ha az ember valamilyen hasznosítható tudás birtokába jut, akkor abból önzetlenül vissza is kell adnia annak a közösségnek, amelyik ezt lehetővé tette számára.”

Amikor a Magyar Menedzsment Intézet egyesületté alakult, s én lehettem az első elnöke, e két nagy „öreg” példája is ott volt előttem: én abban a szerencsés helyzetben voltam, hogy az Ernst&Young



vezérigazgatójaként közel voltam a világ folyamataihoz, a tudás közvetlenül és koncentráltan elért. Úgy gondoltam, ebből nekem is tovább kell adnom valamennyit, és segítenem kell abban, hogy mások is megismerhessék a nemzetközi trendeket. Rögtön a rendszerváltás után az anyacégem 2 hetes privatizációs kurzusra küldött a George Washington Egyetemre, ahol megtanulhattuk, miként kell vállalatokat értékelni, magánosítani. Akkoriban több állami hivatalnok, meg az akkori állami vagyonkezelő szakemberei is részt vettek ezen a tanfolyamon. 1997-ben a Harvard Business School egy 3 és fél hónapos executive MBA (vezetői) programján is részt vehettem ugyancsak a munkahelyem jóvoltából. Akkoriban ez megfizethetetlen lett volna egy magánszemélynek, ma már nem annyira.

Éppen ezért kapóra jöhetett az a lehetőség, amit az MMI kínált. Az egyesület akkoriban az írek hasonló profilú intézetétől kapott támogatást, de mi nem lettünk annyira erősek, tekintélyesek. Más volt az itthoni közeg, bár volt érdeklődés a piaci ismeretek, a menedzsmenttudás iránt, de korántsem olyan erős és tartós, mint a nyugati világban. De akkoriban még nehéz lett volna minden menedzszernek közvetlenül eljutni a neves nemzetközi üzleti iskolákba, azért volt kereslet az MMI előadásai, nemzetközi szakmai útjai iránt.

Terták Ádám

Az Ernst&Young korábbi vezérigazgatója, elnöke, a Transparency International alapító elnöke, az ITDH vezérigazgatója, a Közép-Európai Egyetem igazgatóságának tagja, a CEU Business School dékán-vezérigazgatója. Legutóbb Magyarország hongkongi főkonzulja, illetve a tajvani Magyar Kereskedelmi Iroda (magyar diplomáciai képviselő) vezetője volt. Jelenleg a Budapesti Fesztivál Zenekar felügyelőbizottságának tagja. 2003-ban az Év menedzsere és a Heller Farkas-díj kitüntetettje.

Azóta azonban megváltozott a világ. Magyarországot ráadásul politikai túlfűtöttség is jellemzi. Az MMI újraszervezése tehát most sokkal nehezebb lenne. Csak akkor lenne értelme, ha kizárólag szakmai alapon, szakmai programokat kínálna. Hogy most mire lenne kereslet? Érdemes lenne a hasonló, nyugati intézmények gyakorlatát tanulmányozni, s egy alapos piackutatást is végezni. Tudom, hogy az MMI „motorja”, Kósz Ágota most is lelkes, s mindent megtesz az MMI újraszervezésért. Ez fontos, a lelkesedés sok mindenben átsegít, de emellett fontosak a független támogatók, alapítók, s fontos a jól feltérképezett igény is.

KUPA MIHÁLY

Hatalmas munkát végeztünk el



Kupa Mihály

A Magyar Köztársaság 2. pénzügyminisztere 1990 decemberétől 1993 februárjáig. E minőségében volt az Európai Beruházási és Fejlesztési Bank Kormányzótanácsának alelnöke, a Világbank és az IMF Kormányzótanácsának elnöke. 1993-tól a Budapesti Közgazdasági Egyetem docense. Több pénzintézet és cég felügyelő bizottságában és igazgatóságában töltött be tisztséget. Így volt a Mol felügyelőbizottságának elnöke is.

Pénzügyminiszterként keveset voltam jelen az 1992-ben alakult MMI rendezvényein, hiszen akkor a minisztériumban is „csúcsüzem” volt. A piacgazdaság intézményi megalapozásához még sok jogszabály hiányzott, amelyeket gyorsan be kellett vezetni. Szerencsére 1988-tól már volt társasági törvény, élesben működött az általános forgalmi adózás, valamint a személyi jövedelemadózá-

tehát volt mire alapozni az önkormányzatok adózását, az államháztartási törvényt, a jegybanktörvényt, meg a csődtörvényt, az állami vagyon privatizációjának jogszabályát, a hitelgaranciát, a bankkonszolidációt, hogy csak néhányat emeljek ki a futószalagszerűen alkotott szabályozókból. Hatalmas munkát végeztünk el, bár sokkal többre is képesek lettünk volna, de a szakmai javaslatokat egyre többször akadályozta a politikai megfontolás. Volt javaslatunk a társadalombiztosítás reformjára, ez akkor annyira rémisztő volt, hogy lesöpörték a napirendről. A privatizáció megkezdése előtt általános, mindenkire kiterjedő vagyonyilatkozatot javasoltunk, hogy utána nyomon követhető legyen a vagyonyaropadás. Ez is eretnek gondolatnak bizonyult, pedig a későbbiekben ezzel sok különös vagyonyaropadásnak elejét vehettük volna. S amit a legfurcsábbnak tartok: a felsőoktatás reformjához, korszerűsítéséhez akkoriban 120 milliárd forintot kaptunk volna a Világbanktól, de nem használtuk fel erre a célra. Máig sem tudom, mi lett ezzel a pénzzel, de hogy a felsőoktatás nem kapta meg, az biztos. Akkoriban arra törekedtünk, hogy a piacgazdaság minden lényeges területe világos, egyértelmű szabályok szerint működhessen, hogy az állam minél több terület közvetlen irányításából kivonulhasson. Volt szakmai elképzelésünk arról, hogyan kell hatékonyan, transzparensen működni, de a politikával egyre többször volt vitám, ezért én 1993 februárjában lemondtam.

Utána lettem az MMI egyéni tagja, majd az elnökségbe is bekerültem. Élveztem az ottani, politikamentes vitákat, s érezhető volt, hogy a tapasztalatokkal, a közös beszélgetésekkel egyre színvonalasabbak lettek a rendezvények. Egy kedves, nyitott társaság jött össze, sok programmal, szakmai tapasztalatcserével. 1998-ban Bécsben volt egy európai uniós fórum, ami már a mi csatlakozási felkészülésünket segítette elő. Vagy 2002-ben a választások előtt szinte az összes párt bemutatta gazdasági elképzeléseit – én a Centrum Párt

színeiben voltam jelen – akkoriban még fontos volt a programalkotás, a nyilvánosság meggyőzése.

Most újra jól jönne egy MMI-szerű intézmény, mert szakmai vitáknak ugyancsak híján vagyunk. Talán újra nagy váltás kellene, mert most is hiányzik a hosszú távú koncepció, kiszámíthatatlan az üzleti, társadalmi környezet, napról napra élünk, mint az 1990-es rendszer-váltáskor. Csak azóta eltelt 27 év.

VÉRTES ANDRÁS

Stratégiai fórum lehetne, az információrobbanás korában

Az 1990-es években az MMI egyike volt azon ritka intézményeknek, ahol pezsgett a szakmai élet, cégvezetők és gazdaságirányítók rendszeresen ott voltak a rendezvényeken. Akkor még volt véleménycsere. Érezhetően kíváncsiak voltunk egymásra, tanulni akartunk. A kormányzati szereplők még új emberek voltak, többen nem rendelkeztek komolyabb gazdasági tapasztalattal, de a rendszerváltás után amúgyis volt mit megtanulni a piacgazdaságból. Az MMI Gazdaságpolitikai Fórumának én voltam az első előadója, s utána még sokszor. Nagy volt az érdeklődés és a vita.

Emellett rendkívül hasznosak voltak az MMI által szervezett külföldi szakmai utak. Életemben akkor voltam először Írországból, s bár az ír kocsmákba is eljutottunk, de az igazi meghatározó élmény a gazdasági eszmecsere volt. Írország akkor már egy felmenő, dinamikus szakaszban volt, lehetett tanulni tőlük. Korábban ők is megjárták a poklot, az EU-tagságuk első évtizedét ők is eltékozták, akárcsak mi. (Igaz, ezt akkoriban még nem sejtettük.)

Utólag tudom, hogy a rendszerváltás nagy igyekezetében rossz tanácsokat is adtunk a kormányoknak, és időnként elleneztünk utólag már jónak, hasznosnak tűnő dolgokat is. Mi, elméleti szakemberek, gazdaságpolitikusok sem is-



Vértés András

A GKI Gazdaságkutató Zrt. elnöke, az MMI Gazdaságpolitikai fórumának gyakori előadója volt.

mertük igazán a piacgazdaságba átmenő országoknak leghasznosabb megoldásait. A kormányok is sokszor melléfogtak. Azt hiszem, ez normális, nem lehet tévedés nélkül megúszni egy ilyen nagy átalakulást. Tehát ez nem baj, ha tanulunk hibáinkból, ha el tudjuk ismerni, tévedtünk bizonyos kérdésekben.

Az EU-csatlakozás után felgyorsultak az események. Sokkal több lett a lehetőség, kinyílt a világ, ömlik ránk az információ. Tehát ma az igazi gondot nem az információ, a tudás megszerzése jelenti, hanem az adatok értékelése, rendszerezése, s a döntésekhez szükséges értékes tartalom megtalálása. El tudnám képzelni, hogy az MMI újjászülve egy ilyen „információ-rendszerező” stratégiai fórummá váljon, azaz a konzultációban erőteljesebb szerepet kapna az új gazdaság, a digitalizáció gazdaságpolitikai vetülete is. A konzultáció, az egymásra figyelés, az együttműködés újra jelentőssé válhatna. Az elmúlt években ugyanis szinte megszűnt a párbeszéd. Igaz, fórumok még csak akadnak, párbeszéd viszont alig. A kormány sokszor rövidtávú előnyöket megcélozva választ

Egy vállalatvezető nemcsak tényalapon dönt, nemcsak a GDP alakulását lesi, hanem erősen befolyásolja a tapasztalat, a jogbiztonság, a kormányzati döntések kiszámíthatósága, átláthatósága, azaz az üzleti közérzete.

valamilyen prioritást. Azt is úgy, hogy az érintetteket sem kérdezi meg. Ez nem szerencsés: egyrészt a hosszú távú gondolkodást, a stratégiát egy fenntartható növekedésre alapozó gazdaság nem mellőzheti, másrészt a döntések hatékony megvalósulásához hasznos, ha az érintettek előzetesen elmondhatják véleményüket, s még jobb, ha a döntéseknél ezt figyelembe is veszik. Jó, ha erre rendszeresített fórum van. Ám ha erre csak a cégvezetők jönnek el, ha nem lesz újra párbeszéd, akkor nincs túl sok értelme.

Ilyen szempontból kellemes élményt jelentett, amikor azt láttam, hogy a Nemzeti Versenyképességi Tanács ülés-

séről kijőve a MOL elnök-vezérigazgatója őszintén elmondta, gyenge a magyar gazdaság versenyképessége. Úgy gondolom, ez az első lépés a változtatás irányába. Jó látni, hogy ott valami elkezdődött. Látható, a kormányt is aggasztja a magyar gazdaság gyenge versenyképessége. Nem csoda. Elemzések is készültek arról, miként lehet az, hogy például a Világgazdasági Fórum (WEF) listáján a mérhető folyamatokban jól állunk, ám a szubjektív érzetet jelző mutatókban rosszul. Volt olyan, amely arra a következtetésre jutott, hogy rossz a WEF értékelő rendszere. Szerintem ez tévedés. Egy vállalatvezető nemcsak tényalapon dönt, nemcsak a GDP alakulását lesi, hanem erősen befolyásolja a tapasztalat, a jogbiztonság, a kormányzati döntések kiszámíthatósága, átláthatósága, azaz az üzleti közérzete. A tőke nem szívesen fektet be olyan környezetben, ahol nem egyértelműek a szabályok, ahol a politika hangulatától válik valami kedvezményezetté, vagy éppen mellőzötté.

A versenyképesség nagyon erősen szubjektív, emberi megítéléstől függő kategória. El tudom képzelni, hogy ha létezne ma is az MMI, sok szó esne a versenyképességnek ezen szubjektív elemeiről is. S ha a beszélgetésekben részt vennének kormányzati emberek is, talán átjönne nekik is, hogy ez legalább olyan fontos, mint az adósságcsökkentés. A világ, még az üzleti világ is, sokkal inkább szubjektív, mint objektív.

CHIKÁN ATTILA

Hiányzik a korszerű menedzsmenttudás

A rendszerváltás új helyzetbe hozta a magyar vállalatvezetőket: a piacgazdaságról általában csak közvetett tapasztalatuk volt, legtöbbször csak a külkereskedelmen keresztül ismerhették, hogyan is működik. A gyakorlati tapasztalatokon kívül a modern menedzsmeretek is hiányoztak, a Corvínuson ak-



Chikán Attila

Közgazdász, egyetemi tanár, az MTA rendes tagja. A Rajk László Szakkollégium alapítója, évtizedeken át vezetője. 1998–1999-ben a Magyar Köztársaság gazdasági minisztere, majd 2000 és 2003 között a BKÁE rektora, a BCE Versenyképesség Kutató Központ igazgatója.

kor éppen, hogy elkezdődött egy ilyen jellegű képzés.

A legjobbkor alakult meg 1992-ben a az MMI, ahol a működés fókuszában a menedzsmenttudás fejlesztése állt. Az 1990-es évek kedveztek a nemzetközi tapasztalatcserének is, mert sok nyugat-európai országban akartak a volt szocialista országoknak segíteni az átmenetben, kíváncsiak is voltak ránk, hogyan gondolkodunk, miként látjuk a világot. Az MMI több külföldi utat szervezett az EU-tagállamokba, az egyik legemlékezetesebb mindenképpen az írországi utazás volt, ahol piacgazdasági kudarcral, s nagy sikerrel is szembesülhettünk. Ez figyelmeztető lehetett, hogy az EU-tagság nem old meg minden problémát, az egyes országok kormányán, vállalatain múlik, hogy siker, vagy kudarc kíséri a belépést, hogy ki miként tudja kihasználni a megnyíló lehetőségeket.

Az elmúlt több mint 10 év azt jelzi, hogy a magyar gazdaság inkább a lehetőségek eltérő közepé tartozik. A versenyképességi rangsorok figyelmeztetőek: nemzetközi összehasonlításban egyre gyengébb a teljesítményünk. Ennek sok oka van magában a politikai rendszer működésében és a gazdaságirányításban, de az is igaz, hogy a vállalati sikerekhez szükséges menedzsmentismeretekben még mindig nem állunk jól. Érdekes vissza-

gondolni, hogy már az 1990-es években kiderült, hogy a közgazdász elemzők is, a cégvezetők is túlértékelték a magyar gazdaságban lévő tudást, köztük a sajátjukét is. Több kérdőíves felmérésből kiderült, szükség lenne a nyugati menedzsmentismeretek alaposabb elsajátítására, de kevés lehetőség nyílt erre. Az MMI ilyen hely volt, az akkori igazgató, Kósz Ágota állandóan pörgött, szervezte a programokat, egy sor olyan klub beindult, ahol az ismereteket szélesíteni lehetett. Az MMI már nincs, de most is szükség lenne ilyen helyekre. Lehetne ez akár a Budapesti Corvinus Egyetem is, de itt kevés a forrás az ilyen fejlesztésekre. A rendszerváltás éveiben volt egy nagy lehetőségünk: külföldi támogatással – Soros-ösztöndíjjal – az egyetemről több mint 50 fiatal oktató elmelehetett az USA-ba, s elsajátíthatta a legújabb tudást, amit sokáig jól hasznosíthattak az oktatásban. Az ilyen önképzésnek-képzésnek azonban folyamatosnak kellene lennie.

Magam igazán sok külföldi konferencia, tapasztalás után is azt látom, hogy mindig tudnak újat mondani. Legutóbb például Balatonfüreden voltam egy ellátási láncokról szóló nemzetközi konferencián. Olyan témákról, megoldásokról is volt szó, amelyek a fejlett világban már mindennaposak, nálunk pedig alig

beszélnek róla. Ilyen volt például, amikor a házi gondozásra, ellátásra szoruló emberek problémáinak megoldásáról volt szó, s kiderült, ehhez milyen komoly szervezési, informatikai és menedzsmentismeretek is kellenek, hiszen a fejlett országokban a növekvő élettartam miatt az igénylők egyre többen vannak. Csak jó logisztikával, a hatékonyságot is szem előtt tartó módszerekkel fedezhetőek a tömeges igények. A külföldi konferenciákon mindig nézem, kik vannak ott Magyarországról, vagy a többi volt szocialista országból. Alig vannak... Itt még nem tudatosult, hogy milyen sokat ér a korszerű menedzsmenttudás.

Tudom, hogy most a digitalizáció korában élünk, a szoftverek átrendezik a vállalatirányítást, a menedzsmentet is. Mindenre lesz program, adattömeg, összehasonlító elemzés. De a gép nyújtotta lehetőséget valakinek értékelnie kell, s dönteni a stratégiáról. Tehát nem le, hanem inkább felértékelődik az ember. Nem véletlenül erősödött meg a magatartástudomány kutatása, oktatása. Kiderült ugyanis, hogy a versenyképességben a vállalatok közötti legfőbb megkülönböztető tényező a menedzsmenttudás, az emberi képesség. A magyar gazdaságra a tapasztalatok, a kutatások szerint ez különösen igaz, s bár nem feltétlenül a menedzsmenttudás hiánya a legfőbb ok a nemzeti versenyképességi rangsorokban való lecsúszásban, de ez is benne van.

Tehát ha felmerülne az az ötlet, hogy a Magyar Menedzsment Intézetet fel kellene támasztani, én támogatnám.

Akár úgy is, hogy a Corvinus Egyetem lehetne hozzá az egyik tudásbázis. Hátha megint lesz forrás a külföldi tapasztalatcserére, tudáspótlásra, azaz lesz elegendő legújabb nyugati tudással „felszerelt” oktató. És legyenek erre nyitott cégvezetők, ezt ösztönző üzleti légkör.

INOTAI ANDRÁS

Az EU-ban az együttműködés kultúrája a nyerő

Soha olyan szakértői szabadságot nem tapasztaltam, mint amikor az európai uniós csatlakozási tárgyalásokra készülünk a 90-es évek közepén. Teljes kormányzati támogatást élveztünk, mindenki megértette, hogy minden lehetséges megoldásra fel kell készülni, minden előnnyel, hátránnyal, lehetőséggel tisztában kell lennünk, hogy majd a hivatalos tárgyalásokon a legtöbbet hozzuk ki a csatlakozásból. Engem az akkori miniszterelnök, Horn Gyula kért fel, hogy szervezzem meg az Integrációs Stratégiai Munkacsoportot, amely 20 fontos területet fogott át. Sokan ezt amolyan árnyékkabinetnek gondolták, de hamar tisztázódott: más a szakértők felelőssége, s más a kormányzati politikusoké. Mi az ő területüket nem veszélyeztetjük, nem akarunk semmilyen döntéskört átvenni, viszont segíthetünk a döntések szakmai megalapozásában és a társadalmi párbeszéd létrehozatalában és erősítésében.

A munkacsoport 2,5 évig működött, s volt olyan ülésünk, amelyen ott volt a miniszterelnök és hét miniszter. A 20 szakterület önállóan, decentralizáltan működött, önálló büdzsével, minden hónapban legalább egy konzultációval, s rengeteg vitával. Ez jó volt. Az volt a célunk, hogy a vállalatok és a lakosság is pontosan lássa, mit jelent az európai uniós csatlakozás, a tagság. Az 1998-as kormányváltással feloszlott a Bizottság, viszont az MMI keretében létrejött már akkor az év elején az EU-Klub, vagyis az



Inotai András

A közgazdaságtudományok doktora, a volt MTA Világgazdasági Intézet főigazgatója, nemzetközi konferenciák rendszeres előadója.

eszmecserék nagyobb körben, vállalati résztvevőkkel, folytatódtak.

A 2002-es kormányváltáskor azt javasoltam, indítsuk újra az Integrációs Stratégiai Munkacsoportot, leginkább azért, hogy a lakossági felkészítést szélesítsük, mélyítsük. Akkor azonban az volt az álláspont, hogy erre már nincs szükség, a hamarosan bekövetkező csatlakozás után ugyanis megoldódik a felkészülés, tapasztalati úton válik érzékelhetővé az EU előnye. Ez tévedés volt, sajnos, azóta még világosabb, hogy a lakosság még most sem tudja pontosan, mennyi előnnyel járt és jár ma is a teljes jogú tagság az európai integrációban.

A mostani politikai viták alapján úgy látom, újra nagy szükség van erre a munkacsoportra, bár én más keretek között működtetnek immár közel két évtizede egy Európa Klubot, de ez nem helyettesítheti a széles körű lakossági ismeretterjesztést. Márpedig az utóbbira számos területen alapvető szükség van.

A sikeres országok példája azt bizonyítja, a jövő az innovatív társadalmaké, amely nem valósulhat meg felkészült, nyitott, a jövő iránt felelős, az újdonságokra fogékony és cselekvőképes polgárok nélkül. A mai magyarországi trend nem illeszkedik a modernizáció nemzetközi vonalába, sőt vele szembe megy. Az általánosan terjedő gyűlölködés elhomályosítja a tényeket: azt, hogy Magyarország elmúlt 10 évi fejlődése alapvetően az EU-tagságtól, és nem kis részben az uniós pénzekről függött. S ez így van most is, egészen 2020-ig meghatározóak az onnan érkező források. Ezzel tisztában kell lennie mindenkinek, aki az EU ellen hergeli az embereket. Az Unió páratlan modernizációs lehetőséget teremtett a fenntartható fejlődésre. Csak akkor tudjuk ezt maximálisan kihasználni, ha képesek vagyunk az együttműködésre. A jövő fejlődését ugyanis az együttműködés kultúrája táplálja. A gyűlölködés a lemaradók jellemzője volt, és marad is.

HARDY ILONA

A tőkepiac technikai háttere jó

A tőzsde a piactudomány szimbóluma, egyik alapintézménye. A Budapesti Értéktőzsde egyidős a magyar rendszerváltással, bár a jogi keretek már korábban kialakultak. Amikor az MMI-ben a piactudomány alapintézményeiről esett szó, többször voltam előadó a különböző fórumokon. Sokakat izgatott akkoriban a tőkepiac kialakulásának folyamata, elsőként persze, az értékpapírtőzsde. Azóta 27 év telt el, a tőkepiac minden fontos eleme kiépült. A KELER Központi Értéktár, mely a magyar pénz- és tőkepiaci infrastruktúra működésének kulcsfontosságú intézménye, világszínvonalú technikával, nagy biztonsággal működik. Válságálló, sem az 1998-as orosz válság, sem a 2008-as világgazdasági válság nem rendítette meg. 1997-től a Befektetővédelmi Alap (Beva) is létrejött, ami a befektetők biztonságát garantálja.



Hardy Ilona

A jogi diplomát 1980-ban az ELTE-n szerezte, majd azt követően 1986-ig az Állami Fejlesztési Bankban dolgozott. 1987–88 között a Budapest Bank kötvényforgalmazási osztályvezetőjeként, majd az Értékpapír-kereskedelmi Titkárság vezetőjeként vezető szerepe volt a hazai értékpapírpiac kialakításában, az értéktőzsde jogi, szabályozási és technikai feltételeinek megteremtésében. A Budapesti Értéktőzsde első ügyvezető igazgatója 1990 és 1992 között. A BEVA volt elnöke, ex-Monetáris Tanács-tag, az Aranykor Önkéntes Nyugdíjpénztár alapító tagja, melynek igazgatótanácsi, később pedig ellenőrző bizottsági elnöke.

A gazdasági változások a tőzsdét sem hagyták érintetlenül: 2002-ben részvénytársasággá alakult, olyan tulajdonosai is lettek, akik már nem a tőzsde fejlesztésében, hosszú távú sikeres működésében voltak érdekeltek, hanem a minél nagyobb haszonban. Ez 2004-ben oda vezetett, hogy tőkeerős osztrák bankok, s az osztrák tőzsde lettek a többségi tulajdonosok. Voltak elképzeléseik, hogyan lehetne más külföldi tőzsdékkal együtt működtetni, de ez sem sikerült. S másfél éve jött az újabb tulajdonosváltás, ezúttal a Magyar Nemzeti Bank lett a többségi tulajdonos. Én azt gondolom, hogy ez újabb esélyt adhat a BÉT-nek a fejlődésre, bár egyelőre még nincs túl sok látható eredmény.

Amikor a 90-es években még az MMI-fórumokon erről beszélgettünk, általában azt reméltük, hogy az állami vállalatok privatizációja nagyrészt a tőzsdén keresztül megy végbe, s ez transzparensé tette volna a magánosítást. Csalódunk kellett, sokkal kevesebb vállalat eladásánál alkalmazták a tőzsdét, mint amennyire számítottunk, mint amennyi jót tett volna a tőzsde működésének. Az igazság az, hogy a környékbeli országoknál is hasonló volt a helyzet. Egyedül a lengyelek voltak ügyesebbek, ott a vállalatok többsége tőzsdére került, s ezzel fontos intézménnyé vált a tőzsde. Most sokan azt remélik, hogy az MNB ösztönzésére sok kkv megy tőzsdére, hogy hitel helyett onnan vonjon be tőkét. Ebben én nem bízok. De az állam tudna élénkíteni, ha a tulajdonában lévő cégek papírjait tőzsdére vinné.

A tőzsdét élénkíthetik az önkéntes nyugdíjpénztárak is – a magán nyugdíjpénztárak gyakorlatilag megszűntek –, hiszen mintegy 1100 milliárd forintot vagyonnal rendelkeznek, aminek egy részét akár tőzsdéi részvények vásárlására fordítanák. Nem mindig sikerül, hiszen nincs megfelelő kínálat. Ezzel együtt az önkéntes nyugdíjpénztárak története sikernek számít, alacsony költséggel működve, jó reál hozamot hoztak az elmúlt 10-15 évben. S ami még lényeges: olyan biztonságos a kialakított konstrukció, hogy közülük egy sem ment tönkre.



Fazakas Szabolcs

Üzletember, egykori miniszter, majd EP-képviselő, jelenleg az Európai Számvevőszék tagja. 1996-ban Horn Gyula kormányában ipari, kereskedelmi és idegenforgalmi miniszter volt. Több nemzetközi vállalat képviselőjeként is dolgozott, és több cég it-tagja, vagy elnöke.

FAZAKAS SZABOLCS

Lelkes emberek kerestetnek

Huszonöt éve, az MMI megalakulásakor nagy volt a lelkesedés. A rendszerváltás után voltunk, a piacgazdaság kezdett teret nyerni, egyre több külföldi vállalat

jött be Magyarországra: lehetett tanulni, új ismereteket elsajátítani. Az MMI rendezvényein ott voltak a régi cégvezetők, meg sok új, tanulni, tapasztalni vágyó menedzser is eljött. Érezhető volt a tudásvágy, a kíváncsiság, a nyitottság. Akkor még mindenki nagyon optimistán fogadta a fejleményeket. Legfőbb vágyunk az volt, hogy minél előbb az Európai Uniónak is a tagjai legyünk. Volt némi kisebbségi érzésünk a külföldi üzletemberekkel szemben, de tanultunk, figyeltünk, egyre inkább egyenrangúak voltunk. Volt bennünk versenyszellem, meg bizonyítási kényszer, ezért figyeltük, hogyan csinálják a külföldiek. Nagy vívmány volt, hogy a szocializmus utolsó éveiben az állami vállalatok jó részét már nem pártkáderek, hanem szakemberek vezették. Ez jó volt a rendszerváltáskor, de kiderült, hogy ez kevés. A piacgazdaságban egy jó cégvezető elő-

szőr is jó menedzser, másodszer a pénzügyekhez is ért, s emellett jó, ha az általa vezetett cég termékeiben is járatos. Megtanultuk, hogy az üzleti sikerhez nemzetközi terepen is helyt kell állni. Akkoriban az MMI-nek több olyan nemzetközi rendezvénye, fóruma is volt, ahol a legújabb üzleti trendeket is megismerhettük.

Én több mint tíz éve külföldön dolgozom, hét éve az Európai Számvevőszéktől figyelem, mi történik a magyar gazdaságban. S nem vagyok nagyon lelkes attól, amit látok. Nem tetszenek az Európai Unió-ellenes akciók, mert a számok egyértelműen bizonyítják, nagyon sokat köszönhetünk a tagságnak. Az más kérdés, milyen hatékonysággal használjuk fel az ideáramló sok ezermilliárd eurót. Ha nem kellő hatékonysággal, az nem az EU hibája. Tehát inkább arra kellene törekednünk, hogy az

óriási pénzügyi input a lehető legjobb eredménnyel hasznosuljon, azaz jó legyen az output, s mindez egy hosszú távon is fenntartható eredményes gazdasághoz vezessen. Ez az ország érdeke. Jó lenne újra azt a lelkesedést, versenyszellemet érezni, ami az 1990-es években jellemezte a magyar menedzsereket. Akkor tudtuk, le vagyunk maradva, van mit bepótolni. Ez most is így van, csak az ambíció elveszett. Mintha nem a piac-hoz, hanem a kormányzathoz akarna igazodni sok vállalatvezető. Ezzel meg lehet élni, de a versenyképesség elvész.

Úgy érzem, most újra kellene egy menedzsmentintézet. Ahol ambiciózus vezetők beszélhének sikereikről, vagy éppen kudarcaikról, ahol nem a politika, hanem a nemzetközi horizont határozná meg az üzletemberek gondolkodását, törekvését. Jó lenne újra lelkes, Magyarország jobbtítását akaró embereket látni.

Az MMI-sztori folytatódik...

Múltban a jövő!?

A „hídépítés” megkezdődik



mmi

Magyar Menedzsment Intézet

Ha az MMI-nek részese volt, azért, ha nem, akkor pedig azért ajánljuk figyelmébe 2017. június 22-i vezetői fórumunkat, ahol a rendszerváltó menedzserek jelképesen is átadják a stafétabotot a korszakváltó-generációnak. Az előadók között szerepelnek Chikán Attila és Inotai András professzorok, s a mellékletben megszólalók közül többen.

A vezetői fórum résztvevői cégvezetők, társaságok irányítótestületeinek tagjai, velünk együttműködő szakmai szervezetek, intézmények, egyetemek, kutató és tanácsadó cégek, non-profit szervezetek vezetői, képviselői. Természetesen szeretettel várunk mindenkit, aki érdeklődik kezdeményezésünk és a jövő Intézete iránt.

További információk a **BOOM** MAGAZIN június számában!

A jubileumhoz kapcsolódó bármilyen megkereséssel, kérjük forduljon a szervezőhöz, **KÓSZ ÁGOTÁ**-hoz az alábbi elérhetőségeken:

e-mail: kosz.agota5@upcmail.hu

mobil: +36 30 999 1818

honlap: www.mmi.org.hu