

# cégérték

19. ÉVFOLYAM 120. SZÁM | 2024. TAVASZ

© CÉGÉRTÉK CÉGELADÁSI, ÉRTÉKELÉSI, FELVÁSÁRLÁSI ÉS TŐKEBEFEKTETÉSI  
MAGAZIN VÁLLALKOZÓKNAK ÉS CÉGBEFETŐKNEK.  
FELELŐS KIADÓ: CONCORDE MB PARTNERS KFT.  
POSTACÍM: 1051 BUDAPEST, JÓZSEF ATTILA UTCA 1.  
E-MAIL: CEGERTEK@CMBP.HU



2023  
LEGÉRDEKESEBB  
CÉGELADÁSAI  
MAGYARORSZÁGON



VÁLLALATÉRTÉKESÍTÉS | VÁLLALATFELVÁSÁRLÁS | TŐZSDEI TRANZAKCIÓK | CÉGÉRTÉKELÉS  
TŐKEBEVONÁS | TRANZAKCIÓ-FINANSZÍROZÁS | VÁLLALATI PÉNZÜGYEK | [WWW.CMBP.HU](http://WWW.CMBP.HU)



# KEDVES OLVASÓINK!

SOK SZERETETTEL KÖSZÖNTÖM AZ OLVASÓINKAT A TAVASZI SZÁMUNKKAL. KIADVÁNYUNK ISMÉT JUBILEUMOT ÜNNEPEL: ELINDÍTÁSA ÓTA EZ A 120. SZÁM.

Az ünneplésnek más oka is van. Tavaly ismét számos sikeresen lezárt tranzakcióban vettünk részt; többeszerre piacvezetők lettünk 17 sikeresen lezárt tranzakcióval. Ezzel megerősítettük piacvezető szerepünket a tranzakciós tanácsadók listáján. A mostani számunkban, mint a tavaszi Cégérték-számokban immár rendszeresen, elsőként ezeket az ügyleteket vesszük sorba, és teszünk publikussá annyi információt róluk, amennyihez az ügyletekben részt vevők hozzájárultak.

A tavalyi tranzakciós sikereink összefoglalásán túl sok egyéb, a hazai cégtulajdonosok és cégvezetők számára érdekes tartalommal jelentkezünk.

Részletesen elemezzük a tavalyi hazai tranzakciós piacot, melynek érdekessége, hogy míg a hazai tranzakciós szám kissé csökkent, ami nemzetközi trendekkel megegyező tapasztalat, a hazai kifektetések száma jelentősen megnőtt. A kifektetések száma 150%-kal nőtt a 2022-es adatokhoz képest, és az 51 tranzakcióval az utóbbi hat év (amióta ilyen részletesen vizsgáljuk a hazai tranzakciós piacot) messze legmagasabb eredményét produkálta. Az elemzés másik érdekes része az, hogy a külföldiek hazai cégvásárlása is rekordot döntött: a 34 külföldi vásárló által végrehajtott tranzakció is egy, a privatizáció időszaka óta nem látott nagyságrend.

Az alapító vezérigazgatóval, *dr. Jójárt Ferencsel* folytatott mélyinterjúban mutatjuk be a közreműködésünkben nemrégiben tőzsdére lépett *Goodwill Pharma* múltját, jelenét és jövőjét. *Kutas Gábor*, a szintén *Concorde Értékpapír* leányvállalat, a *Recorde Alapkezelő* vezérigazgatója részletes cikkben mutatja be az ingatlanértékesítés és visszlízing cégtulajdonosok számára nyújtott lehetőségeit. *Dr. Szabó László* energetikai szakértő pedig az ügyfeleinket nagyon érdeklő energetika kérdésében jelentkezik egy cikkel,

TRANZAKCIÓS TANÁCSADÓ	2020-23 KÖZÖTT LEZÁRT ÜGYLETEK SZÁMA
<i>Concorde MB Partners</i>	47
<i>KPMG</i>	22
<i>Deloitte</i>	22
<i>BDO/CFI/Saxum</i>	14
<i>Clairfield</i>	9
<i>PWC</i>	7
<i>Rothschild</i>	3
<i>Invescom</i>	3
<i>Ernst &amp; Young</i>	2

FORRÁS: REFINITIV, CMBP

melyben az áramhálózatok fejlesztésére indított európai akciótervről és annak az árampiacot érintő hatásairól szól. A *Concorde Értékpapír Zrt.* egyik alapítója, *Streitmann Norbert* egy esetleges *Huxit* potenciális hatásait elemzi a hazai pénzügyi rendszerre. A *Jalovszky* képviselőjében *dr. Bejő Ágnes* az 50-50%-os cégtulajdonlasi partnerség buktatóit mutatja be.

Könyvismertetésünk pedig a 2023-as *CMBP Könyvklub* által választott könyvről, a mesterséges intelligenciában lévő lehetőségeket, illetve a technológia hátrányait és kihívásait eddig talán legmélyebben elemző, *A következő hullám* című műről szól.

Jó olvasást kívánok magam és az összes kollégám nevében!



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



Khell Food

Orkla

Cégértékesítési tanácsadás a Khell-Food Kft. tulajdonosának, a társaság 100%-os üzletrésztulajdonosának az Orkla Foods Europe részére való értékesítésében

2023. február

MBP CONCORDE MB PARTNERS | IMAP

# CÉGELADÁSI TANÁCSADÁS A KHELL-FOOD KFT. TULAJDONOSA RÉSZÉRE

**2022. DECEMBER 16-ÁN ALÁÍRÁSRA KERÜLT A KHELL-FOOD KFT.-NEK, A HAZAI SZENDVICSGYÁRTÁS PIACVEZETŐ SZEREPLŐJÉNEK A NORVÉG ORKLA FOODS EUROPE RÉSZÉRE TÖRTÉNŐ ÉRTÉKESÍTÉSÉRŐL SZÓLÓ MEGÁLLAPODÁS.**

Az 1992-ben alapított, jelenleg már több mint 160 munkavállalót foglalkoztató Khell-Food Kft. vezető szerepet tölt be a hazai friss szendvics gyártása területén. Budaörsön található modern gyártóbázisán előállított termékeit országos hűtőelosztó hálózatán keresztül értékesíti, elsősorban benzinkutak és

A CMBP csapatának kitaró és következetes hozzáállása, szakmai támogatása fontos szerepet játszott egy tőzsdén jegyzett, külföldi stratégiai szereplővel történő előnyös megállapodásom létrejöttében, valamint az összetett tranzakciós folyamat lebonyolításában. Részükről az üzleti világban ritkán tapasztalható emberközpontúságot éreztem, örömmel tapasztaltam, hogy nem kizárólag a tranzakció megkötése lebeg szemük előtt, így bármilyen segítségkéréssel őszintén fordulhattam hozzájuk a folyamat során. Mindez nagyon pozitív üzenet volt számomra, így másoknak is magabiztosan tudom ajánlani őket!

KELÉNYI ZOLTÁN, KHELL-FOOD KFT.

élelmiszerkereskedelmi láncok részére. A vállalat késztermékeinek mintegy 70 százalékát a Khell-Food márkanév alatt értékesíti.

A norvégiai központtal rendelkező Orkla Foods Europe egy vezető fogyasztásicikk-gyártó társaság, amely jelenleg tíz országban működik, körülbelül 6500 alkalmazottal, 17,3 milliárd norvég korona éves árbevételt ért el 2021-ben. A Khell-Food megvásárlása az Orkla Foods Europe részeként működő *Orkla Foods Česko a Slovenskón* keresztül történt.

A társaság megvásárlása révén a Cseh Köztársaságban és Szlovákiában hasonló termékcsaládokkal sikeresen jelen lévő Orkla stratégiájával összhangban további növekedést tud elérni a nem otthoni étkezés szegmensében.

A megállapodást az illetékes magyar hatóságok jóváhagyták, a tranzakció 2023 februárjában zárult. A Concorde MB Partners az eladó kizárólagos tranzakciós tanácsadója volt az értékesítés során.



**ÜNNEPER TAMÁS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
TAMAS.UNNEPER@CMBP.HU



**TÓTH NÁNDOR**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
NANDOR.TOTH@CMBP.HU





Cégvásárlási tanácsadás a Bellis Egészségtár Kft. részére, a Patella Gyógyászati Segédeszköz Kft. 100%-os üzletrészének megvásárlásában

2023. március



# CÉGVÁSÁRLÁSI TANÁCSADÁS A BELLIS EGÉSZSÉGTÁR KFT. SZÁMÁRA

**2023 MÁRCIUSÁBAN A BELLIS EGÉSZSÉGTÁR KFT. MEGVÁSÁROLTA A PATELLA GYÓGYÁSZATI SEGÉDESZKÖZ KFT. 100%-OS TULAJDONRÉSZÉT.**

A Patella Gyógyászati Segédeszköz Kft. piacvezetőnek számít a teljes termékpaletával rendelkező gyógyászati segédeszköz (GYSE) és orvostechnikai eszköz-nagykereskedők között. Közel 9000 segédeszközt forgalmaz, több mint 400 GYSE-szaküzletbe, közel 800 gyógyszertárba és 200 egyéb üzletbe szállít. A társaság 2022-ben jött létre a Patella-96 Kft. nagykereskedelmi üzletágának kiválásával. A Patella-96 Kft.-ben megmaradó GYSE-gyártás és -importtevékenységet az eladó tulajdonosok tovább folytatják a társasággal való kereskedelmi kapcsolat fenntartása mellett.

A Hungaropharma Zrt. leányvállalatának, a Bellis Egészségtár Kft.-nek célja a nagy forgalmú gyógyszer-készítmények, étrend-kiegészítő, vitamin, ill. fitotéka-termékek költséghatékony patikai kiszolgálásán keresztül olyan szolgáltatás-portfólió kínálása, amely hiánypótló a magyarországi patikai piacon. A Bellis főként a vény nélkül kapható (OTC) gyógyszerek, a megelőzésre és az egészségmegőrzésre alkalmazott készítmények versenyképes áron történő értékesítésére fókuszál, melynek alapja a stabil, hatékony disztribúciós logisztika. A termékportfólió gerincét mintegy 7500 étrend-kiegészítő, vitamin, fitotéka és

egyéb egészségügyi termék adja, amelyek mellett közel 2000 népszerű gyógyszer található meg kínálatában. A Bellis folytatva a nem gyógyszertermékek portfóliójának bővítésére irányuló tudatos stratégiáját a Patella Gyógyászati Segédeszköz Kft. megvásárlásával egyrészt nagyon jelentős termékbővülést ért el – elsősorban az orvostechnikai eszközök, gyógyászati segédeszközök, ortopédtechnikai eszközök és az otthonápolási termékek terén –, másrészt egy új piaci szegmensben vált domináns szereplővé, ezzel is tovább növelve kompetenciáját a minél szélesebb körű betegkiszolgálás biztosításában.

A Bellis Egészségtár Kft. kizárólagos tranzakciós tanácsadója a felvásárlási folyamat során a Concorde MB Partners volt.

A CMBP szakembereinek megkérdőjelezhetetlen szaktudása, felkészültsége, naprakészsége, és gyors reagálása kiemelt támogatást jelentett számunkra a tranzakciós folyamat kihívásainak kezelésében. Jelentős szerepük volt abban, hogy sikeresen zártuk a tranzakciót.

DENE LÁSZLÓ, A BELLIS EGÉSZSÉGTÁR KFT. ÜGYZETŐ IGAZGATÓJA



**NAGY KÁLMÁN**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
KALMAN.NAGY@CMBP.HU



**MULT ÁKOS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
AKOS.MULT@CMBP.HU



Cégértékesítési tanácsadás a **BKB Solutions Kft.** tulajdonosainak, a társaság 100%-os üzletrésznének a **Onespire Zrt.** részére való értékesítésében

2023. április



# CÉGELADÁSI TANÁCSADÁS A BKB SOLUTIONS KFT. TULAJDONOSAI RÉSZÉRE

**2023. FEBRUÁR 17-ÉN ALÁÍRÁSRA KERÜLT A BKB SOLUTIONS KFT.-NEK, EGY HAZAI SAP TANÁCSADÁSI ÉS FEJLESZTÉSI PROJEKT SZAKÉRTŐ IT-TANÁCSADÓ VÁLLALKOZÁSNAK A ONESPIRE ZRT. RÉSZÉRE TÖRTÉNŐ ÉRTÉKESÍTÉSÉRŐL SZÓLÓ MEGÁLLAPODÁS.**

A BKB Solutions Kft. az elmúlt 15 évben számos sikeres projektben valósította meg ügyfelei elképzeléseit. Fő működési területe a materials és supply chain menedzsment üzleti folyamatainak támogatása. Core modul kompetenciái a tanácsadás és fejlesztési területen: SAP EWM, Logistics Execution, MM, SD, WM. Szolgáltatásai a projekt teljes életciklusára kiterjednek a projekt- és program-menedzsmenttől a kivitelezés teljes élettartamán keresztül a projektutómunkáig és felhasználói tudásmenedzsmentig.

A Onespire Zrt. magyar tulajdonosi háttérrel, évtizedes tapasztalattal és több mint 200 tanácsadóval rendelkező informatikai és menedzsment-tanácsadás szolgáltatást nyújtó vállalat. Kiemelkedő szakmai tudással prémium szolgáltatást nyújt magyar és európai ügyfelei számára. Nemzetközi tevékenységük Belgiumra, Németországra, Ausztriára, Hollandiára, Luxemburgra és Svájcra összpontosít.

A tranzakció 2023 áprilisában zárult. A Concorde MB Partners az eladó kizárólagos tranzakciós tanácsadója volt az értékesítés során.

A CMBP csapatával a teljes folyamat során szoros együttműködésben dolgoztunk, kiemelném elkötelezettségüket, a projekt precíz menedzselése mellett tanúsított, az elvárhatón már túlmutató rendelkezésre állásukat és közreműködésüket, amelyek nagyban hozzájárultak a tranzakció létrejöttéhez.

KARNER ZSOLT, BKB SOLUTIONS KFT. ELADÓ TULAJDONOS, ÜGYVEZETŐ



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**PETRIK ÁKOS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
AKOS.PETRIK@CMBP.HU





Tanácsadás a Cerbona Élelmiszergyártó Zrt. tulajdonosának, a társaság Durillo tészta üzletágához tartozó eszközeinek a Balogh Tészta Zrt. részére való értékesítésében

2023. április



# A DURILLO MÁRKA ÉRTÉKESÍTÉSE

**2023 ÁPRILISÁBAN SIKERESEN LEZÁRULT HAZAI DURUMTÉSZTASZEGMENS EGYIK LEGRÉGEBBI MÁRKÁJÁNAK, A CERBONA ÉLELMISZERGYÁRTÓ ZRT.-HEZ TARTOZÓ DURILLO TERMÉKCSALÁDNAK AZ ÉRTÉKESÍTÉSE A BALOGH TÉSZTA ZRT. RÉSZÉRE.**

A Durillo termékcsalád a Cerbona termékportfóliójának több mint húsz évig meghatározó márkája volt a saját termékkategóriáján belül. A durumlisztből készülő széles termépaletta a Spar, Tesco, CBA, Reál üzletekben található meg. A Cerbona a termékportfóliójának tisztítása miatt szerette volna értékesíteni ezen üzletágát.

A tevékenységhez kapcsolódó eszközöket és szerződéseket a Balogh Tészta Zrt. vásárolta meg, amely az utóbbi nyolc évben a Cerbona kizárólagos bérnyártó partnere volt a Durillo termékek előállításában.

A tranzakció révén a Balogh Tészta bővíteni tudja termékportfólióját egy jelentős brandértékkel bíró, egyre népszerűbb termékkategória irányába, valamint lehetősége nyílik vevői kapcsolatainak szélesítésére is.

A Cerbona Zrt. tulajdonosának kizárólagos tanácsadója a CMBP volt.

„A Durillo termékcsalád a Cerbona jelenlegi termékalettájának egy kevésbé hangsúlyos eleme volt, és a tulajdonosok profiltisztítás céljából végül az eladás mellett döntöttek. A CMBP számos hazai és régiós élelmiszeripari szereplőt keresett meg, de a visszajelzések alapján egyértelművé vált, hogy a Durillo a legjelentősebb értéket a termékcsalád kizárólagos bérnyártójaként működő Balogh Tészta számára jelenti.”

ÜNNEP TAMÁS, A PROJEKTÉRT FELELŐS IGAZGATÓ



**ÜNNEP TAMÁS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
TAMAS.UNNEP@CMBP.HU



**MAJTÉNYI ANDRÁS**  
ELEMZŐ  
CONCORDE MB PARTNERS  
ANDRAS.MAJTENYI@CMBP.HU



ENERGIAKÖZMŰKÖDŐK SZÖVETSÉGE

Közreműködő tanácsadóként hosszú lejáratú beruházási hitel szervezése az **Omni csoport** számára.

2023. május


**CONCORDE**  
 MB PARTNERS | **IMAP**

# FINANSZÍROZÁSI TANÁCSADÁS AZ OMNI CSOPORT SZÁMÁRA

**AZ OMNI CSOPORT A MAGYAR ENERGETIKAI PIAC KIEGYENLÍTŐ SZABÁLYOZÁS TERÜLETÉN MŰKÖDŐ FONTOS SZEREPLŐJE, AMELY AZ ELMŰLT ÉVEKBEN DINAMIKUS NÖVEKEDÉSÉNEK KÖSZÖNHETŐEN MEGDUPLÁZTA KAPACITÁSAIT.**

A csoport növekedési ütemének fenntartása érdekében eszközparkjának bővítéséhez keresett hosszú lejáratú beruházási hitelt a piacon. A Concorde MB Partners közreműködő tanácsadóként segített a finanszírozási struktúra kialakításában, a piacon elérhető konstrukciók összehasonlító elemzésében, majd a hitelgénylési folyamat minden lépésénél annak érdekében, hogy az elbírálási folyamat zökkenőmentesen, a lehető legkedvezőbb feltételekkel és a fennálló időkorlátokon belül megvalósulhasson.

Az ügyfél részletesen kidolgozott pénzügyi tervvel és határozott elképzeléssel rendelkezett arról, hogy mit szeretne megvalósítani, és ehhez mekkora külső forrásra van szüksége. A kihívást az energiaárak volatilitása miatt a szektorra átlagon felül kockázatérékeny finanszírozói hozzáállás és az elérhető hitelkonstrukciók kötöttségeinek való megfelelés okozta. A szoros együttműködés eredményeképpen a beruházás sikeresen és a terv szerinti időkeretben meg tudott valósulni.

FASSANG NOÉMI, A PROJEKTÉRT FELELŐS IGAZGATÓ



**NAGY KÁLMÁN**  
 ÜGYVEZŐ PARTNER  
 CONCORDE MB PARTNERS  
 KALMAN.NAGY@CMBP.HU



**FASSANG NOÉMI**  
 IGAZGATÓ  
 CONCORDE MB PARTNERS  
 NOEMI.FASSANG@CMBP.HU





Cégvásárlási tanácsadás **dr. Nyíri Viktor befektetési csoportja** számára az **Attrecto Zrt.**-ben történő részeseedésvásárlás során

2023. június



# TANÁCSADÁS DR. NYÍRI VIKTOR BEFEKTETÉSI CSOPORTJA SZÁMÁRA

**2023. JÚNIUS ELEJÉN LEZÁRULT A FOLYAMAT, MELY SORÁN DR. NYÍRI VIKTOR BEFEKTETÉSI CSOPORTJA RÉSZESÉDÉST VÁSÁROLT A GYŐRI KÖZPONTÚ ATTRECTO ZRT.-BEN. A CONCORDE MB PARTNERS A BEFEKTETŐT TÁMOGATTA A TÁRSASÁGBA VALÓ BESZÁLLÁSÁBAN.**

A 2010-ben alapított, jelenleg már több mint 50 munkavállalót foglalkoztató Attrecto Zrt. komoly szerepet tölt be a hazai IT-fejlesztői piacon. Győrben és Budapesten található irodáiban szoftvertervezési és -fejlesztési szolgáltatásokat nyújt webes és mobilos környezetben.

Dr. Nyíri Viktor mint befektető nem ismeretlen a cég életében; az általa kezelt befektetési alap korábban az Attrecto tulajdonosa volt; kiszállása MBO (Management Buy-out) keretében történt. A befektető cégbe való visszaszállása a cég stratégiaváltása miatt történt. Ahogy *Kiss Gergely*, a társaság alapító tulajdonosa fogalmaz: „A ChatGPT megjelenése óta az AI-technológiák jelentős publicitást kaptak, és a piac rendkívül gyorsan változik és fejlődik. Mi az Attrectóban már több éve intenzíven foglalkozunk a mesterséges intelligencia alkalmazási lehetőségeivel, és

világszínvonalú tudásra tettünk szert. Célunk, hogy az új befektetővel együtt az Attrecto ezen a piacon is jelentős szereplővé váljon, mind hazai, mind pedig nemzetközi környezetben.”

A Concorde MB Partners csapata – Szendrői Gábor vezetésével – dr. Nyíri Viktor befektetési csoportjának kizárólagos tranzakciós tanácsadója volt.

Az Attrecto igazán kurrens tevékenységgel rendelkezik – a cég vezetői és munkatársai komoly erőfeszítést tesznek, hogy korunk egyik vezető technológiájában, az AI világában elmélyüljenek, és abban fejlesszenek. Nagy megtiszteltetés volt, hogy az ügygel foglalkozó CMBP-csapat közel kerülhetett egy ilyen innovatív és iparágában a legújabb technológiákkal foglalkozó céghez és tulajdonosaihoz.

SZENDRŐI GÁBOR, A PROJEKTÉRT FELELŐS PARTNER



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**HAJDU-TAR GABRIELLA**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABRIELLA.HAJDU.TAR@  
CMBP.HU



Pénzügyi tanácsadás a **Budapesti Értéktőzsde Nyrt.** részére a társaság részvényeinek a Budapesti Értéktőzsdére történő bevezetésében

2023. június

IMBP CONCORDE MB PARTNERS | IMAP

# A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE NYRT. RÉSZVÉNYEINEK BEVEZETÉSE A BÉT-RE

**2023 JÚNIUSÁBAN A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE NYRT. RÉSZVÉNYEI BEVEZETÉSRE KERÜLTEK A BÉT STANDARD KATEGÓRIÁJÁBA, A TŐZSDE ÚJRAALAPÍTÁSÁNAK 33. ÉVFORDULÓJÁN.**

A Budapesti Értéktőzsde a hazai pénz- és tőkepiac központi szereplőjeként pénzügyi forrásbevonási lehetőséget nyújt a gazdasági élet szereplőinek, egyúttal a befektetési eszközök széles tárházát biztosítja a befektetők számára.

A tőzsde legfontosabb célkitűzése, hogy a tőkeági forrásbevonás mint a növekedés eszköze egyre inkább jelen legyen a hazai vállalatok gondolkodásában. A BÉT tőzsdére lépése – mely a stratégiánk egyik fontos mérföldköve és a hazai tőzsdetörténet egy fontos állomása – egy kulcsmozzanat ebben a tekintetben, amely inspirációként szolgálhat a tőzsdeaspiráns középállalatok számára. Szeretnék köszönetet mondani a Concorde MB Partners kollégáinak és a bevezetést támogató összes tanácsadónak, hogy a legjobb szakmai tudásukkal segítették a nyilvános piacra lépésünket.

VÉGH RICHÁRD, A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE NYRT. VEZÉRIGAZGATÓJA

A Budapesti Értéktőzsde tőzsdére lépése összhangban áll a hazai tőkepiac fejlesztését célzó stratégiájával, valamint inspirációként szolgálhat a tőzsdeaspiráns középállalatok számára. Ezen túl a többségi tulajdonos, a Magyar Nemzeti Bank törekvését is támogatja, hogy új befektetőket vonjon be a tőzsde tulajdonosi körébe, ezáltal érdekeltté téve őket a magyar, valamint a régiós tőkepiacok sikerében. A részvények bevezetése megteremti a lehetőséget egy későbbi zártkörű vagy nyilvános részvényértékesítéshez.

A Budapesti Értéktőzsde pénzügyi tanácsadója a tőzsdére lépés során – mások mellett – a Concorde Csoport volt.



**NAGY KÁLMÁN**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
KALMAN.NAGY@CMBP.HU



**MICHALETZKY MÁRTON**  
PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
MARTON.MICHALETZKY@CMBP.HU



BayWa

MOLGROUP

Cégértékesítési tanácsadás a BayWa AG részére az Aufwind Schmack Első Biogáz Kft. (szarvasi biogázüzem) 100%-os üzletrésztének a MOL-csoport részére való értékesítésében

2023. július



# CÉGELADÁSI TANÁCSADÁS A SZARVASI BIOGÁZÜZEM ÉRTÉKESÍTÉSÉBEN

**2023. JÚLIUS 19-ÉN A ZÁRÁSRA KERÜLT A BAYWA AG ÁLTAL TULAJDONOLT SZARVASI BIOGÁZÜZEM ÉRTÉKESÍTÉSE A MOL-CSOPORT RÉSZÉRE. A BAYWA AG KIZÁRÓLAGOS TRANZAKCIÓS TANÁCSADÓJA A CONCORDE MB PARTNERS VOLT.**

A Szarvasi Biogázüzem Magyarország legnagyobb kapacitással rendelkező ilyen típusú üzeme, amely évente több mint 12,5 millió köbméter biogázt állít elő. Az üzem diverzifikált üzleti modellben működik a villamosenergia-termelés mellett, műtrágya és zöldenergia-tanúsítványok értékesítéséből is tesz szert bevételre.

A BayWa AG egy német székhelyű, multinacionális vállalat, amely széles körű szolgáltatásokat nyújt az agrár- és energiaiparban. Az 1923-ban alapított cég tevékenységei közé tartozik a mezőgazdasági termények kereskedelme, az agráriumban való részvétel, a logisztika és a megújuló energiák fejlesztése. A BayWa AG folyamatosan erősíti pozícióját a fenntartható energiaforrások piacán, hozzájárulva az élelmiszerbiztonsághoz és az új, zöldenergiák elterjedéséhez.

A MOL-csoport Magyarország vezető olaj- és gázipari vállalata, amely számos országban és régióban aktív. A vállalat tevékenységei kiterjednek az olaj- és gáztermelésre, a finomításra, az üzemanyag-kereskedelemre, a vegyiparra, és egyre nagyobb

hangsúlyt fektet a megújuló energiaforrások fejlesztésére és hasznosítására. A Szarvasi Biogázüzem felvásárlásával a MOL további lépéseket tesz a fenntartható energiafelhasználás és a környezetbarát energiaforrások felé való áttérés irányába, elősegítve a zöldenergia-termelés növekedését és az üvegházhatású gázok kibocsátásának csökkentését.

Rendkívül elégedettek vagyunk a Concorde MB Partners által az együttműködésünk során nyújtott kivételes szolgálattal. A csapat mindig rendelkezésre állt, biztosítva a projekt gyors előrehaladását. Professzionálisan és alaposan előkészítették a döntő fontosságú találkozókot. Nagyra értékeltük a sikeres piaci megközelítést, amely kiemelkedő eredményeket hozott. A folyamat során felmerült néhány nehézséget is szakértelemmel és gyorsan kezelték a kollégák. Szakértelmük és elkötelezettségük miatt bátran ajánljuk a Concorde MB Partnerst másoknak is, akik elsőrangú pénzügyi tanácsadási szolgáltatásokat keresnek.

DR. JÖRG WÖSSNER, BAYWA AG



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**OLASZ VIKTOR**  
TANÁCSADÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
VIKTOR.OLASZ@CMBP.HU



Cégvásárlási tanácsadás az UBM Holding részére, a Mangal Ilona Sertéshizlalda Kft. kisebbségi üzletrészének megvásárlásában

2023. augusztus



# CÉGVÁSÁRLÁSI TANÁCSADÁS AZ UBM HOLDING SZÁMÁRA

**2023. AUGUSZTUS 1-JÉN AZ UBM HOLDING KISEBBSÉGI RÉSESEDÉST SZERZETT A 150 EZER SERTÉS KIBOCSÁTÁSÁRA ALKALMAS INTEGRÁCIÓT ÜZEMELTETŐ MANGAL ILONA SERTÉSHIZLALDA KFT.-BEN. AZ UBM EZZEL TAKARMÁNYGYÁRTÁSON ÉS TERMÉNYKERESKEDELMEK KÍVÜL TOVÁBB SZÉLESÍTETTE AZ AGRÁRIUMBELI PORTFÓLIÓJÁT. AZ UBM HOLDING KIZÁRÓLAGOS TRANZAKCIÓS TANÁCSADÓJA A CONCORDE MB PARTNERS VOLT.**

A Mangal Ilona Sertéshizlalda Kft. 2002-ben alakult, sertések felnevelésével és hizlalásával foglalkozik. Az elmúlt huszonegy évben a cég mind integrációban, mind a saját kapolyi telepének fejlesztésével

folyamatosan növekedett. Az UBM Holding a Budapesti Értéktőzsdén jegyzett társaság, amely Magyarország egyik legnagyobb agrárvállalata.

A Concorde MB Partnersszel több éve dolgozunk együtt. Mint mindig, a közelmúltbeli stratégiai akvizíciónk során is remek tapasztalatunk volt a nyújtott szolgáltatásokkal. Szakértelmük és elkötelezettségük segített az ügy sikeres lezárásában. Átlátható kommunikációval és tapasztalatával a CMBP hozzájárult a tranzakció sikeréhez és ezzel stratégiai céljaink megvalósításához. Hálásak vagyunk a kiváló szolgáltatásért és valódi partnerségükért, és várakozással tekintünk az együttműködésünk folytatása elé.

Ezzel az akvizícióval egy nagy lépést tett stratégiájának megvalósítása felé, miszerint a 2025–2026-os üzleti év végéig 350–500 ezer sertés éves kibocsátására legyen képes.

HORVÁTH PÉTER, AZ UBM HOLDING VEZÉRIGAZGATÓJA



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**MULT ÁKOS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
AKOS.MULT@CMBP.HU



ingatlan.com

Hasznáلتautó.hu  
Jófogás

Cégvásárlási és akvizíciófinanszírozási tanácsadás az ingatlan.com részére az Adevinta magyarországi érdekeltségei, így elsősorban a Hasznáلتautó.hu és Jófogás portálok megvásárlásában

2023. szeptember


 CONCORDE  
MB PARTNERS | IMAP

# CÉGVÁSÁRLÁSI ÉS FINAN- SZÍROZÁSI TANÁCSADÁS AZ INGATLAN.COM RÉSZÉRE

A HASZNÁLTAUTÓ.HU ÉS JÓFOGÁS.HU PORTÁLOK, VALAMINT AZ AUTÓNAVIGÁTOR.HU AUTÓS HÍRPORTÁL INGATLAN.COM ÁLTALI FELVÁSÁRLÁSA 2023. SZEPTEMBER 14-ÉN ZÁRULT. AZ ÜGYLET SIKERÉHEZ A CONCORDE MB PARTNERS AZ INGATLAN.COM OLDALÁN FELVÁSÁRLÁSI ÉS AKVIZÍCIÓFINANSZÍROZÁSI TANÁCSADÁSSAL JÁRULT HOZZÁ.

A Hasznáلتautó.hu a használt gépjárművek vezető online piactere Magyarországon, míg a Jófogás.hu az egyik vezető hazai apróhirdetési portál, amelyeket összehangolt felvásárlás eredményeként vásárolt meg az ingatlan.com Zrt. az Extreme Digital korábbi alapítóival. A felvásárlás révén egy olyan magyar online cégcsoport jön létre, mely képes felvenni a versenyt a hazai piacon egyre aktívabb régiós, tengerentúli és távol-keleti szereplőkkel is.

*„A legjelentősebb apróhirdetési portálok csak nagyon ritkán cserélnék gazdát, és ráadásul a legtöbbször multik veszik meg a magyar alapítóktól, ezért az, hogy most újból magyar kézbe került ez a két hatalmas portál, történelmi pillanatnak számít.”* – kommentálta a felvásárlást Mészáros Dávid, az ingatlan.com Zrt. alapító tulajdonosa.

Az ingatlan.com Magyarország vezető ingatlanhirdetési portálja, mely 25 éves múltjával és magas szakmaiságával az ingatlanpiac megkerülhetetlen szereplőjévé vált. Kiegészítő szolgáltatásaival és kétmilliót meghaladó havi látogatottságával évek óta mind a bérbeadási, mind az adás-vételi ingatlantranzakciók mértékadó felülete, árazási kiindulópontja.

Az Adevinta tranzakció a sikeres lezárás előtt többször is össze akart omlani. Ezekben a legkilátástalanabb pillanatokban állt mellettünk a Concorde MB Partners, újabb és újabb strukturálási alternatívákat kínálva. Az így mindig megújuló reménybe kapaszkodva értünk végül célba. Köszönjük!

RADIMECZKY GÉZA, INGATLAN.COM, IGAZGATÓSÁGI TAG



**NAGY KÁLMÁN**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
KALMAN.NAGY@CMBP.HU



**PAPP LÁSZLÓ**  
PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
LASZLO.PAPP@CMBP.HU



Pénzügyi tanácsadás az **Innovatív Térburkolatfejlesztő Kft. (PLATIO Solar)** részére a társaságba történt **Hiventures Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt., PLT4080 Befektetési Holding Kft.**, és egy ázsiai befektető általi tőkebefektetés során

2023. szeptember



# TŐKEBEVONÁSI TANÁCSADÁS A PLATIO SOLAR SZÁMÁRA

**2023 SZEPTEMBERÉBEN A HIVENTURES KOCKÁZATI TŐKEALAP-KEZELŐ ZRT., A PLT4080 BEFEKTETÉSI HOLDING KFT. ÉS EGY ÁZSIAI BEFEKTETŐ EGYÜTTESEN 587.125.000 FORINT ÉRTÉKBEN TŐKEBEFEKTETÉST HAJTOTT VÉGRE AZ INNOVATÍV TÉRBUKOLATFEJLESZTŐ KFT. (PLATIO SOLAR) TÁRSASÁGBAN. A PLATIO SOLAR EGY ZÖLDTECHNOLÓGIÁVAL FOGLALKOZÓ CÉG, AMELYNEK FŐ TEVÉKENYSÉGE A NAPELEMES TÉRKÖVEK GYÁRTÁSA.**

A PLATIO egy olyan innovatív, napelemes térkő, amely nem csak tiszta energját termel, de környezetkímélő is. A termék alapja újrahasznosított műanyagból készül, ezáltal a PLATIO egy duplán környezetbarát építőanyag. A PLATIO napelemes térkövei a napelemes technológiát a modern építészet részévé teszik. Új, tiszta energiaforrást biztosít otthonok, vállalatok és smart city, továbbá e-mobilitás megoldások számára, így kiköveze a zöldebb jövő felé vezető utat. A társaság termékével 37 országban van jelen, és több mint harminc nemzetközi projektet valósított meg.

A társaság további növekedésének finanszírozásához vont be tőkét a társaságba a tranzakciót megelőzően is tulajdonrészrel rendelkező Hiventures Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt., valamint a PLT4080 Befektetési Holding Kft. részéről, továbbá az új befektető részéről.

A Concorde MB Partners az Innovatív Térburkolatfejlesztő Kft. (PLATIO Solar) kizárólagos tranzakciós tanácsadója volt a tőkebevonás folyamat során.

A piaci környezetre és a befektetői hangulatra tekintettel még egy innovatív, globálisan piacképes termékkel rendelkező feltörekvő vállalkozás számára is kihívást jelentett tőkebefektetést találni. A folyamat során világszinten saját és IMAP-hálózatunk kapcsolatrendszerére támaszkodva több mint száz szakmai és pénzügyi befektetőjelölttel történt kapcsolatfelvétel. Mindemellett végül egy hazai pénzügyi befektetővel és társbefektetőkkkel került sor megállapodásra, amely megalapozza a társaság további fejlődését és növekedését, így különösen megerősíti nemzetközi piaci jelenléte megerősítésének lehetőségét.

PETRIK ÁKOS, A PROJEKTÉRT FELELŐS IGAZGATÓ



**PETRIK ÁKOS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
AKOS.PETRIK@CMBP.HU



**BÁNÓCZY ANNA**  
ELEMZŐ  
CONCORDE MB PARTNERS  
ANNA.BANOCZI@CMBP.HU




**ASTRA**  
SINCE 1988

Pénzügyi tanácsadás a **Film Park Kft.** részére a társaság 5 milliárd forint összegű banki hitelének átstrukturálása és refinanszírozása kapcsán, egy stratégiai ingatlanberuházás megvalósításának a céljából

2023. szeptember


**CMBP** CONCORDE  
 MB PARTNERS | **IMAP**

# HITELSZERVEZÉSI TANÁCSADÁS AZ ASTRA FILMSTÚDIÓ SZÁMÁRA

**2023 SZEPTEMBERÉBEN SIKERESEN LEZÁRULT AZ ASTRA FILMSTÚDIÓ HITELSZERVEZÉSE. A HITEL CÉLJA A STÚDIÓ NEGYEDIK ÉPÍTÉSI ÜTEMÉNEK FINANSZÍROZÁSA VOLT.**

A stúdió az M3-as autópálya mogyoródi leágazása mellett található, ahol a Magyarországra érkező nemzetközi stábok számára teljes körű szolgáltatást nyújtanak. A filmpark többek között rendelkezik repülőgépes forgatásokhoz alkalmas speciális műteremmel, komplex digitális műteremmel, külsődíszlet-technológiával, továbbá mélyvízes medencés stúdióval, amely Magyarországhoz legközelebb az angliai *Pinewood Studios*ban érhető el.

Magyarország egyik sikerágazata a nemzetközi filmkészítés. Ahhoz, hogy sok jó film készítése hazánkban történjen, megfelelő infrastruktúrával kell, hogy rendelkezünk. Ezen óriási odaadással, rengeteg energiát mozgósítva dolgozik Rajna Gábor és csapata. Sok új szakmai élménnyel gazdagodott az ügyvel foglalkozó CMBP-csapat, miközben a stúdió hitelfinanszírozását szerveztük.

SZENDRŐI GÁBOR, A PROJEKTÉRT FELELŐS PARTNER



**SZENDRŐI GÁBOR**  
 ÜGYVEZETŐ PARTNER  
 IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
 VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
 KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
 CONCORDE MB PARTNERS  
 GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**MATOS BENCE**  
 IGAZGATÓ  
 CONCORDE MB PARTNERS  
 BENCE.MATOS@CMBP.HU

SHOPPER PARK<sup>+</sup>

Pénzügyi tanácsadás a **Shopper Park Plus Nyrt.** részére a társaság részvényeinek a Budapesti Értéktőzsdére való bevezetésében és 37,2 millió EUR értékű nyilvános és zártkörű értékesítésében

2023. november



# A SHOPPER PARK PLUS NYRT. SIKERES TŐZSDEI BEVEZETÉSE (IPO)

2023 NOVEMBERÉBEN A **SHOPPER PARK PLUS NYRT.** EURÓBAN DENOMINÁLT RÉSZVÉNYEI BEVEZETÉSRE KERÜLTEK A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE PRÉMIUM KATEGÓRIÁJÁBA. AZ INTÉZMÉNYI KÖNYVÉPÍTÉS ÉS A RÉSZVÉNYEK NYILVÁNOS ÉRTÉKESÍTÉSE IS SIKERES VOLT, ÍGY A SHOPPER PARK PLUS ÖSSZESEN 3.445.618 DARAB ÚJ RÉSZVÉNYT BOCSÁTOTT KI, AMI ALAPJÁN 37,21 MILLIÓ EURÓ ÉRTÉKŰ TŐKEEMELÉST HAJTOTT VÉGRE.

A Shopper Park Plus négy csehországi és tizennégy magyarországi kiskereskedelmi ingatlanból álló portfóliót tulajdonol közvetlenül és leányvállalatain keresztül. Összesen több mint bruttó 320 ezer négyzetméter bérelhető területén közel ezer bérlő

A tőzsdei bevezetés hosszú és sűrű időszak volt, amely néhány váratlan helyzetet is tartogatott számunkra. A Concorde MB Partners kollégái mindig a sikeres tranzakciót és az ügyfél érdekeit tették az első helyre. Kitartó és professzionális munkájukkal hathatósan hozzájárultak a tranzakció sikeréhez. Ezúton is köszönjük a közreműködést!

BÁRÁNY KRISTÓF, AZ ADVENTUM ALAPÍTÓ PARTNERE

osztozik. Az SPP rövid távon szabályozott ingatlanbefektetési társasággá (SZIT), hosszabb távon a kelet-közép-európai régió jelentős retail park portfólió tulajdonosává és üzemeltetőjévé szeretne válni, és ennek érdekében további terjeszkedés is szerepel a távlati tervekben Kelet-Közép-Európában. Az SPP-ben egy leányvállalaton keresztül részesedéssel rendelkezik az Adventum egyik befektetési alapja.

A Shopper Park Plus Nyrt. tőzsdei részvénykibocsátásnak egyik vezető szervezője és az értékesítési konzorcium egyik tagja a Concorde Csoport volt.



**NAGY KÁLMÁN**  
ÜGYVEZŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
KALMAN.NAGY@CMBP.HU



**MICHALETZKY MÁRTON**  
PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
MARTON.MICHALETZKY@CMBP.HU





Kijelölt tanácsadóként pénzügyi tanácsadás a **Goodwill Pharma Nyrt.** részére 1,3 milliárd Ft zártkörű tőkeemeléshez kapcsolódó részvényértékesítés és az új részvényeknek a Budapesti Értéktőzsde Xtend kategóriájába történő regisztrációja során

2023. december



# A GOODWILL PHARMA RÉSZVÉNYEINEK ÉRTÉKESÍTÉ- SE ÉS BÉT-REGISZTRÁCIÓJA

**A GOODWILL PHARMA NYRT. 2023. NOVEMBER 27-ÉN ALAPTÖKÉT EMELT ZÁRT KÖRBEN, AMELYNEK SORÁN MINTEGY 1,3 MILLIÁRD FORINT FRISS TÖKÉT VONT BE BEFEKTETŐKTŐL. A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE 2023. DECEMBER 20-ÁN REGISZTRÁLTA AZ ÚJ RÉSZVÉNYEKET AZ XTEND KATEGÓRIÁBAN.**

A Goodwill Pharma Nyrt. egy 1997-ben alapított integrált gyógyszeripari részvénytársaság, amely Magyarországon és Szerbiában rendelkezik gyártókapacitással, és további tíz országban értékesít leánycégek és disztribúciós partnerek támogatásával, elsősorban Közép- és Kelet-Európára, valamint a Balkánra fókuszálva. Értékesítési tevékenységében folyamatosan növekvő szerepet töltenek be saját gyártású és licencelt gyógyszerei, étrend-kiegészítői.

Kiemelt tanácsadóként a zártkörű tőkeemeléshez kapcsolódó részvényértékesítés és az Xtend-regisztráció pénzügyi tanácsadója a Concorde MB Partners volt.

A pénzügyi tanácsadás olyan, mint a szívsebészet. Nem a legolcsóbbat keresed, hanem a legjobb! Ezt mi a CMBP-ben találtuk meg!

DR. JÓJÁRT FERENC, A GOODWILL PHARMA NYRT. ALAPÍTÓJA ÉS VEZÉRIGAZGATÓJA



**NAGY GÁBOR**  
EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.NAGY@CMBP.HU



**SZOT MÁRTON**  
EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
MARTON.SZOT@CMBP.HU



Pénzügyi tanácsadás és vállalatértékelési szolgáltatás a Számlaközpont Zrt. tranzakciójának támogatására

2023. december



# PÉNZÜGYI TANÁCSADÁS ÉS VÁLLALATÉRTÉKELÉS A SZÁMLAKÖZPONT ZRT.-NEK

**A SZÁMLAKÖZPONT ZRT. A HAZAI ELEKTRONIKUS SZÁMLAKIBOCSÁTÁS EGYIK VEZETŐ E-SZÁMLÁZÓ SZEREPLŐJEKÉNT KÍNÁL SAJÁT FEJLESZTÉSŰ MEGOLDÁSOKAT, ELSŐSORBAN ERP-RENDSZERT HASZNÁLÓ B2B-ÜGYFELEK SZÁMÁRA.**

Az *X-Ventures Alpha Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt.* kockázati tőkealapjain keresztül tizenhárom éven át támogatta a Számlaközpont építését, majd a társaság további növekedésének és fejlődésének biztosítása érdekében az ügyviteli rendszereket fejlesztő *GriffSoft Zrt.* számára értékesítette 50%-os részesedését. A Számlaközpont alapítói 50%-os tulajdonosokként tovább folytatják munkájukat.

A tranzakció által a vállalkozások mellett a költségvetési intézményekre és önkormányzatokra fókuszáló *GriffSoft* megerősíti jelenlétét a B2B e-számlázás területén, míg a Számlaközpontnak lehetősége nyílik a további fejlődés és a nemzetközi terjeszkedés megalapozására.

A Concorde MB Partners kollégái proaktivitásának köszönhető, hogy a *GriffSoft* komolyan elkezdett cégvásárlásban gondolkodni. Természetesen azontúl, hogy a Számlaközpont tevékenysége és megmaradó tulajdonosai jól illeszkedtek a *GriffSoft*hoz, a Concorde-os kollégák közreműködése és vállalatértékelési szolgáltatása elengedhetetlen volt ahhoz, hogy létrejöjjön a Számlaközpont akvizíciója.

SAJÁBÉLY BENEDEK, A GRIFFSOFT ZRT. VEZÉRIGAZGATÓJA



**PAPP LÁSZLÓ**  
PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
LASZLO.PAPP@CMBP.HU



**BÁNÓCZI ANNA**  
ELEMZŐ  
CONCORDE MB PARTNERS  
ANNA.BANOCZI@CMBP.HU





Cégértékesítési tanácsadás a magyarországi mélyépítési piac egyik meghatározó szereplője részére menedzsmentkivásárlási tranzakció végrehajtásában

2023. december

MBP CONCORDE MB PARTNERS | IMAP

# MAGYARORSZÁGI MÉLYÉPÍTŐ VÁLLALAT MBO-JA

**2024. JANUÁRBAN SIKERESEN LEZÁRULT A MAGYARORSZÁGI MÉLYÉPÍTÉSI PIAC EGYIK MEGHATÁROZÓ SZEREPLŐJÉNEK ÉRTÉKESÍTÉSE A TÁRSASÁG EGYIK MENEDZSMENNTAGJA RÉSZÉRE.**

A társaság üzletrészeit az egyik vezető menedzser vásárolta meg, aki az utóbbi időben a társaság napi működésében egyre nagyobb szerepet játszott, és a kiszálló tulajdonos támogatása mellett folyamatosan veszi át a napi üzletmenet irányítását.

A Concorde MB Partners az eladó kizárólagos tranzakciós tanácsadója volt az értékesítés során.

A projekt során először a társaság hosszú távú üzleti tervét készítettük el a menedzsment által megadott feltételezések mentén, ami alapul szolgált a társaság fair piaci értékének meghatározásához. Az MBI-ügyletek során gyakran banki finanszírozásra is szükség van, így a struktúra kialakítása nagy szakértelmet igényel, mivel tekintettel kell lenni az eladó igényeire, a vevő lehetőségeire, a bankok szempontjaira, és természetesen a társaság jövőbeli cash flow termelő képességére is, hogy a hitellel, és/vagy eltolt vételárral keletkező kötelezettségek biztonsággal – és a bankok által is elfogadható feltételekkel – teljesíthetők legyenek. Ebben a tranzakcióban példás összhang volt végig a folyamat során a vevő és eladó között, akik annak ellenére, hogy ez a tranzakció jelentős erőforrásaikat kötötte le közel egy éven át, a tervezett növekedési és fejlődési pályán tudták tartani a céltársaságot is.

FASSANG NOÉMI, A PROJEKTÉRT FELELŐS IGAZGATÓ



**FASSANG NOÉMI**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
NOEMI.FASSANG@CMBP.HU



**ÜNNEP TAMÁS**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
TAMAS.UNNEP@CMBP.HU






Cégértékesítési tanácsadás a Thermowatt Kft. tulajdonosai részére a Thermowatt Kft. 100% üzletrészének a Veolia Cégcsoport, a GloCap I. Gazdaságfejlesztési Magántőkealap, valamint a Trustify I. Magántőkealap részére való értékesítésében

2023. december




# CÉGÉRTÉKESÍTÉSI TANÁCSADÁS A THERMOWATT KFT. TULAJDONOSAI RÉSZÉRE

**2023. DECEMBER 18-ÁN ZÁRÁSRA KERÜLT A THERMOWATT KFT. 100% ÜZLETRÉSZÉNEK ÉRTÉKESÍTÉSE A VEOLIA CÉGCSOPORT, A GLOCAP I. GAZDASÁGFEJLESZTÉSI MAGÁNTŐKEALAP, VALAMINT A TRUSTIFY I. MAGÁNTŐKEALAP RÉSZÉRE.**

A Veolia csoport magyarországi és lengyelországi tagvállalatai többségi tulajdoni részesedést szereztek a szennyvizek hőenergiájának hasznosítását célzó innovatív technológiát kifejlesztő Thermowatt Energetikai és Építőipari Kft.-ben. További tulajdonrészt a Global Capital Kockázati Tőkealap-kezelő Zrt. által

kezelt GloCap I. Gazdaságfejlesztési Magántőkealap, valamint a Trustify Investment Management Zrt. által kezelt Trustify I. Magántőkealap szerzett meg.

A 2007-ben alapított, budapesti székhelyű Thermowatt Energetikai és Építőipari Kft. fő tevékenysége a mérnöki tervezés és energetikai tanácsadás, valamint a hőcserélőn és hőszivattyún alapuló, a szennyvizek hőjét felhasználó, épületek fűtésére és hűtésére alkalmazott CO<sub>2</sub>-mentes technológia kiépítése és üzemeltetése.

A Thermowatt innovációját többszörösen díjazták, és a társaság ma már 37 országban rendelkezik bejegyzett, kizárólagos tulajdonában lévő szabadalommal. Ez a technológia gyorsan és egyszerűen bevezethető és működtethető, környezetbarát és gazdaságos megoldást kínál az energiafüggetlenségre és a -biztonságra. Magyarországon jelenleg öt rendszer üzemel ezzel a módszerrel, 1 MW-tól 4 MW-ig terjedő beépített teljesítménnyel.

A Concorde MB Partners a Thermowatt Kft. tulajdonosainak tranzakciós tanácsadója volt.

Több mint két éves, fordulatokban gazdag tranzakciós folyamatot bonyolítottunk le a Concorde MB Partners kollegáival. Abban már a projekt indításakor egyetértettünk, hogy a társaság által létrehozott innováció és a nemzetközi szabadalmak olyan értéket képviselnek, amely még egy multinacionális szakmai befektető számára is értéket jelenthet. Időközben a céltársaság iparágában az évszázad fordulata zajlott le, megjelentek olyan pénzügyi befektetők, akik zöldipari befektetésekre specializálódtak. Gyorsan és rugalmasan kellett reagálni a megváltozott piaci helyzetre, amelynek eredményeként egy olyan új tulajdonosi struktúra alakult ki, amely hosszú távon képes a vállalat növekedését és hatékony működését biztosítani. Ebben a változó környezetben fontos volt, hogy ismét végig magunk mellett tudhattuk a Concorde kollegáinak professzionális támogatását, a jövőbeli üzleti modell megalkotásától az adatszoba üzemeltetéséig. Ez volt a második közös tranzakciós sikerünk, amely után most a befektetési céljaink elérésében is számítunk a csapatra.

A THERMOWATT KFT. TULAJDONOSA ÉS HAVAS PÉTER, TANÁCSADÓ



**MICHALETZKY MÁRTON**  
PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
MARTON.MICHALETZKY@  
CMBP.HU





## MEGHÍVÓ

REGIONÁLIS ÜZLETI  
FÓRUM 2024

Az eseményen **Orbán Krisztián**, az Oriens nemzetközi ipari és szolgáltatási vállalatcsoport tulajdonos-ügyvezetője a jelenlegi globális gazdasági folyamatok hazai vállalatokra gyakorolt hatásairól, **Szendrói Gábor**, a Concorde MB Partners tulajdonos-ügyvezetője pedig a hazai vállalati tranzakciós piac aktualitásairól tart előadást. Ezt követően vacsora melletti kötetlen beszélgetést tervezünk a résztvevőkkel.

## Tervezett helyszínek és időpontok:

2024. MÁRCIUS 6.  
SZEGED2024. ÁPRILIS 24.  
MISKOLC2024. MÁJUS 22.  
SZOMBAT-  
HELY2024. JÚNIUS 5.  
TATA

A rendezvényen a **részvétel ingyenes**, de **előzetes regisztrációhoz kötött**, melyet megtehetnek a következő címeken: [www.cmbp.hu/ruf](http://www.cmbp.hu/ruf) illetve [ruf@cmbp.hu](mailto:ruf@cmbp.hu). A változtatás jogát fenntartjuk, a legfrissebb információkat a Concorde MB Partners honlapján és LinkedIn oldalán teszünk közzé.

# A TRANZAKCIÓS PIAC HELYZETE 2023-BAN

HATODIK ÉVE KÉSZÍTJÜK EL AZT AZ ELEMZÉSÜNKET, MELYBEN TÖBB TRANZAKCIÓS ADATBÁZIS ADATAIT ÖSSZESZEDVE VIZSGÁLJUK MEG AZ ELŐZŐ ÉV HAZAI TRANZAKCIÓS PIACÁT. A 2022-ES ÉVBEN A TRANZAKCIÓK SZÁMA AZ ELŐZŐ ÉVHEZ KÉPEST JELENTŐSEN NÖVEKEDETT, DE A 2021-BEN MEGLÓDULÓ HAZAI TŐKEKIFEKTETÉS DARABSZÁMÁT TEKINTVE MEGTORPANNI LÁTSZOTT. A TRANZAKCIÓK NAGYON RÉSZLETES VIZSGÁLATÁT ISMÉT ELKÉSZÍTETTÜK. MI VOLT A HELYZET 2023-BAN? HÁNY TRANZAKCIÓ TÖRTÉNT AZ ORSZÁGBAN ÉS KÜLFÖLDÖN, MAGYAROK ÁLTAL INDÍTVA, A TAVALYI ÉVBEN?

Az elmúlt hetekben az előző évekhez hasonlóan a lehető legrészletesebben kielemeztük a 2023-as év hazai tranzakcióit. Igyekeztünk a legteljesebb adatbázisból kiindulni, ezért három szolgáltatónak, az *Orbis*nak, a *Refinitiv*nek és az *EMIS*-nek az adatbázisai-ból is letöltöttük a releváns adatokat. A duplikációk kiszűrése után kiderült: hazánkban 2023-ban csökkent a hazai tranzakciók száma; míg 2018-ban 276, 2019-ben 249, 2020-ban csak 246 darab, 2021-ben 250, 2022-ben 281, 2023-ban csak 265 tranzakció történt az országban!

De milyen típusúak is voltak ezek a tranzakciók? Vegyük sorra a már hagyományosan használt tranzakciós kategóriákat. Ahogy látni fogjuk, hatalmas átrendeződés történt az egyes csoportok között.

- 1. Külföldi tranzakciók hazai lába: csak 12 tranzakció volt a 2022-es 16, 2021-es 33, a 2020-as és a 2019-es 21 és a 2018-as 11 ügylettel szemben.** 2023-ban tehát a nemzetközi trendeknek megfelelően, miszerint globálisan csökkent a tranzakciók száma, tovább csökkent azoknak a tranzakcióknak a száma, amikor egy nagy nemzetközi tranzakció keretében a helyi cég is elkelt; ezek tipikusan nem a magyarországi cégek által vezérelt tranzakciók voltak.
- 2. Kisebbségi részesedésvásárlás és tőkeemelés: további csökkenéssel 38 darab tranzakcióra esett.** A kisebbségi részesedésvásárlással végrehajtott tranzakciók reneszánsza 2019-ben volt, amikor 90 darab körüli ügyletszámot

jelenthettünk ebben a kategóriában. Ez 2020-ra lecsökkent 46-ra, majd 2021-ben ismét emelkedett, 62-re, 2022-ben pedig 44-re esett vissza. Ahogy a *JEREMIE* fundok itthon kifutottak, és ez a tevékenység pár megmaradó magántőkét mozgató alapra és az állami Hiventuresre korlátozódik, a tranzakciós darabszámok is leestek. Ezek az ügyek tipikusan start-upokat, illetve kezdeti fázisban lévő, nagy növekedésű cégeket érintettek, nem pedig klasszikus, hagyományos iparági hazai közép- és nagyvállalatokat.

- 3. Ismét jelentősen visszaesett az ingatlanpiaci tranzakciók száma is: 2023-ban 15 ilyen jelentős, bejelentett tranzakció volt, a 2022-es 42, a 2021-es 28-cal, a 2020-es 21-gyel, a 2019-es 41-gyel és a 2018-as 60-nal szemben.** A Covid járványból 2022-re magára találó ingatlanpiac az infláció és recesszió idején – nem meglepő módon – jelentősen visszaesett.
- 4. Tranzakciók speciális iparágakban (energetika, pénzügyi szektor és média):** érdekes módon a 2021-es és a 2022-es évvel pontosan megegyező darabszámú, 33 tranzakció történt ezekben a szektorokban, a 2020-as 26, a 2019-es 29-cel és a 2018-as 38 ügylettel szemben. A 2023-as évben az energetika területén ismét a megújuló projektekkel kapcsolatos tranzakciókat láttunk (ezen belül is jelentős volt a napelemparkokat érintő tranzakciók száma). A pénzügyi szektorban a biztosítási piachoz kapcsolódó tranzakciók, kivonulások és a *Gránit Banki* csoport kialakulása játszotta a szerepet. Médiaipari tranzakciót nem találtunk.



**5. Jelentősen megugrott a belső cégtrendeződéssel kapcsolatos ügyletek száma** (a 2021-es 2 darab ilyen tranzakcióhoz képest 2022-ben 22 ilyen ügylet volt, 2023-ban viszont 52), azonban a pár sikeres tőzsdei kibocsátás ellenére **lecsökkent a tőzsdei ügyletek száma** (2023-ban 27 ilyen ügyletet regisztráltak a szakértők, a 2022-es 52 és a 2021-es 6 darabhoz képest).

**6. Hazai közép- és nagyvállalatokat érintő tranzakciók: a 2023-as évben jelentős növekedés volt tapasztalható; az ebben a szegmensben lezárt 87 tranzakció majdnem elérte a vizsgált 6 év maximumát (2020-ban 95 ilyen tranzakció történt). Ezen belül jelentősen nőtt a külföldiek cégvásárlása** (34 esetben volt külföldi a vevő, ez rekord az utóbbi 6 évben), viszont kissé csökkent a hazai cégvásárlási kereslet – míg 2020-ban 76 esetben szerepeltek hazai vevők, 2021-ben csak 45 esetben, 2022-ben 46 esetben, 2023-ban viszont csak 42 esetben. Szerintünk ez az a kör, ami igazából jelzi, hogy mekkora is volt az a tranzakciószám, ami releváns a hazai tulajdonú kis-, közép- és nagyvállalatoknak, generációváltás, illetve átöröklés szempontjából. A helyzet két szempontból is érdekes, illetve komoly üzeneteket is hordoz magában a generációváltásra készülőknek:

- 2022-ben még lehetett kedvező feltételekkel tranzakciós hitelhez jutni; ez 2023-ban lehetetlen volt. Érdekes, hogy a magas kamatkörnyezetben is viszonylag nagy számban történtek tranzakciók.
- Bár a hazai vevők többen vannak, jelentős szerephez jutottak a külföldi vásárlók (akik továbbra is kedvezőbb keretek között tudják finanszírozni tranzakcióikat), de ettől még a hazai vásárlók többségének ténye aláhúzza, hogy a Concorde MB Partners által előszeretettel kezelt témák, az iparágakon belüli koncentráció, a menedzsment vásárlása (MBO – Management Buy-Out) és a külső befektető-menedzserek (MBI – Management Buy-In) cégvásárlása előtérben maradtak.
- A nagyjából 1.000 hazai magántulajdonban lévő közép- és nagyvállalat, illetve a sok ezer kis- és középvállalat számosságának tükrében mind a 87 tranzakció, mind pedig a sokuk számára inkább releváns hazai tranzakció (azaz ahol a független menedzsment hiánya kevésbé fájó) 42-es darabszáma viszonylag alacsony. Azaz: a generációváltás tranzakciós oldalról bár elindult, de a nagy hullámok még váratnak magukra. Nem véletlen, hogy az *Opten* stratégiai igazgatója is megjegyezte a múltkoriban egy magánbeszélgetésben: bár a legnagyobb hazai cégek között sok esetben lezajlott a generációváltás, a kisebb cégek tulajdonosainak átlagéletkora minden évben eggyel nő...

Érdekes még, hogy jelentős növekedéssel, összesen 11 esetben vásárolt magyar vevő külföldi eladótól, ami szintén 6 éves rekord. 2022-ben ez a szám 2 volt, 2021-ben 7, 2020-ban 4, 2019-ben pedig szintén 7 volt.

Mi mindebből a tanulság? Egyrészt az, hogy minden magyar vállalkozó, aki a generációváltáson gondolkodik, vagy azzal szembesül, és családon belül ezt nem tudja megoldani, azonnal el kell gondolkodnia a független felsővezető kinevezésén/kinevelésén. A másik pedig az, hogy az ilyen helyzetben lévő vállalkozóknak szembesülniük kell azzal, hogy a leginkább reális scenárió a Management Buy-In, azaz a kívülről érkező, menedzsmenttapasztalattal rendelkező magánszemélyek által vezetett és végrehajtott tranzakció. Ezek olyan ügyek, melyekben a Concorde MB Partners közvetítőként nagyon aktívan és egyre sikeresebben vesz részt az utóbbi években. Ez a piac 2023-ra a kamatkörnyezet változása miatt kicsit visszaesett, de most úgy látjuk, hogy az MBI-befektetők ismét feléledtek, és aktívan keresik a lehetőségeket.

## (Közel)külföldi kilépés

Elemzésünk kitért arra is, hogy magyar cégek milyen módon léptek ki külföldre. Itt nagyon jelentős emelkedés figyelhető meg, magyar cég külföldi befektetést 54 esetben hajtott végre 2023-ban, szemben a 2022-es 21-gyel, a 2021-es 44-gyel, a 2020-es 26-tal, a 2019-es 32-vel és a 2018-as 37-tel, melyben magyar cég jelent meg vevőként. Jó hír, hogy ebből a szempontból a hazai gazdaság az elmúlt 6 év legjobb teljesítményét hozta.

- Az OTP 4, a MOL és a B+N 3-3 jelentősebb külföldi eszközt vásárolt, a Richter és a Masterplast pedig 2-t.**
- 20 esetben hazai befektetési alap vásárolt céget külföldön, akár tőkeemelés, akár kivásárlás formájában.**
- 2023-ben 7 ingatlantranzakciót zártak magyarok külföldön.**
- Egyéb cégek és privát befektetők 13 további tranzakciót hajtottak végre.**

Voltak tehát tranzakciók, mely során hazai cégek léptek külföldre – és látszik, hogy ez az irány jóval gyakoribb, mint a fordítottja (többen léptek külföldre, mint ahányan hazai céget vásároltak!), ugyanakkor még mindig csak néhány nagy szereplő által dominált ez a szegmens. Jó hír, hogy mi magunk is egyre többet veszünk részt ilyen folyamatokban, mely jel lehet arra is, hogy lesz ezen a téren további fejlődés.



**SZENDRŐI GÁBOR**  
ÜGYVEZETŐ PARTNER  
IMAP IGAZGATÓSÁGI TAG  
VÁLLALHATÓ ÜZLETI  
KULTÚRÁÉRT NAGYKÖVET  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.SZENDROI@CMBP.HU



**HAJDU-TAR GABRIELLA**  
IGAZGATÓ  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABRIELLA.HAJDU.TAR@  
CMBP.HU



# IRÁNY A MARS!

A GOODWILL PHARMA NYRT. EGY 1997-BEN ALAPÍTOTT, INTEGRÁLT GYÓGYSZERIPARI, NYILVÁNOS RÉSZVÉNYTÁRSASÁG, AMELY KÉT ORSZÁGBAN IS RENDELKEZIK GYÁRTÓKAPACITÁSSAL. REGIONÁLIS MULTI SZEGEDI KÖZPONTTAL, AMELY 12 ORSZÁGBAN ÉRTÉKESÍT LEÁNYCÉGEK ÉS DISZTRIBÚCIÓS PARTNEREK TÁMOGATÁSÁVAL. ÉRTÉKESÍTÉSI TEVÉKENYSÉGÉBEN NÖVEKVŐ SZEREPET TÖLTENEK BE SAJÁT GYÁRTÁSÚ ÉS LICENCELT GYÓGYSZEREI, ÉTREND-KIEGÉSZÍTŐI. A BUDAPESTI ÉRTÉKTŐZSDE 2022 VÉGÉN REGISZTRÁLTA RÉSZVÉNYEIKET AZ XTEND KATEGÓRIÁBAN. A TÁRSASÁG TAVALY NOVEMBERBEN MINTEGY 1,3 MILLIÁRD FORINTOT VONT BE INTÉZMÉNYI RÉSZVÉNYBEFEKTETŐKTŐL. DR. JÓZSEF FERENC ALAPÍTÓVAL ÉS VEZÉRIGAZGATÓVAL BESZÉLGETTÜNK.

**Többször mondtad már, hogy a Goodwill Pharma Szegedről indult, és a Marsra tart. Hogyan mutatná be a céget egy marslakónak, aki még semmit nem tud rólatok?**

Imádom a marslakókat, ha egyáltalán léteznek. Furcsa iparág a miénk. Sokan azt gondolják, hogy a gyógyszeripar a betegeken élősködik, és akkor jó nekünk, ha sok a beteg. Én ezt pont fordítva gondolom:

nemcsak gyógyszereket gyártunk, hanem étrend-kiegészítőket is. Nekünk nem az a fontos, hogy sok beteg, hanem az, hogy sok egészséges ember legyen. A Goodwill Pharma egy integrált gyógyszeripari vállalat Szegeden: az alapötlettel a termékfejlesztésen át a piacra vitelig, és az értékesítéssel bezárólag gyakorlatilag mindent megcsinálunk a cégben házon belül.



### **Mit jelent Szeged városa a cég életében? Miért Szerbiában létesült gyártókapacitás Magyarország mellett?**

Szeged a szülővárosom, itt végeztem el az egyetemet. Amikor elkezdődött a cég építése, akkor Budapesten indultunk egy tanácsadó vállalkozással, majd rájöttünk arra, hogy semmi értelme Pesten maradni, amikor Szeged az ország egyik legfantasztikusabb városa, és már az autópálya is ideért.

A földrajzi korlátok fokozatosan megszűntek, és – bár akkor még nem így hívtuk – a digitális világ, az internet megjelenésével gyakorlatilag a földrajzi távolságok tizedmásodpercekre csökkentek. Már nem kell beülni az autóba, és feltétlenül a fővárosban lenni ahhoz, hogy egy vállalat jól tudjon működni. Érdekes, hogy Szegeden tízes alatti sorszámunk volt a számlán, amit a szolgáltatótól kaptunk, tehát az egyik első internetelőfizető volt a Goodwill Pharma.

Szerbia nekünk itt van a szomszédban, a mostani vezérigazgató Szerbiában, *Tamás Zoltán* a Vajdaságból települt át a jugoszláv háborút követően, és pár év szegedi gyakorlat után azt mondta, hogy szeretné lemásolni azt, amit mi csinálunk itt Magyarországon. Zöld lámpát kapott.

### **Növekedések elsősorban organikus volt eddig. Számolsz akvizíciókkal is?**

Nálunk eddig szinte minden organikusan nőtt, közel húszéves folyamat volt, hogy eljutottunk arra a szintre, hogy van saját gyártókapacitásunk, logisztikai központunk, és ezek a fejlesztések jellemzően saját erőből történtek.

Nem vagyunk eladósodva, jó likviditási helyzettel rendelkezik a cég, és én azt gondolom, hogy egy beruházást akkor kell megvalósítani, amikor a cég azt a megtakarításából tudja finanszírozni. Ezt általában meggyorsítjuk valamekkora tőkebevonással, hitelfelvétellel, de azt gondolom, hogy ahhoz, hogy a nyitó kérdésben felvetett Marsot elérjük, ahhoz a tempót fokozni kell. A gyorsulás az állandó a cégben, már egy jó ideje két számjegyű növekedést produkálunk. Aki egy kicsit jártasabb a fizikában vagy a matematikában, az tudja, hogy a gyorsuláshoz lendület kell, ehhez pedig előbb-utóbb szükség lesz akvizícióra is. Tehát a novemberi tőkeemelést követően, illetve további külső működőtőke bevonásával mindenképpen szeretnénk felgyorsítani az akvizíciós folyamatokat.

Itt szóba kerülhetnek brandek, meglévő termékek, amelyek esetleg más cég számára nem fontosak, de nekünk jól illeszkednek a portfóliónkba, vagy olyan gyártókapacitással és forgalmazási kapacitással bíró társaságok, amelyeket egy napos autóúttal el tudunk érni.

Pár év múlva ezek az emberek rászorulnak arra, hogy valamilyen gyógyszeres vagy étrend-kiegészítő terápiával támogassák az egészségüket.

### **Széles a Goodwill Pharma termékportfóliója. Hol lesznek a várható hangsúlyok a közeljövőben?**

A gyártás és fejlesztés területén van egy rakás ötletünk, inkább az a problémánk, hogy melyik ötletet valósítsuk meg, úgy is mondhatom, hogy versenyben állnak a projektötletek. A rendelkezésre álló időnek, pénznek és humán kapacitásainknak a metszete határozza meg, hogy mivel foglalkozunk.

A gyógynövény alapú étrend-kiegészítőkről egészen fantasztikus publikációk vannak, és egyre szélesebb körben válik elfogadottá, hogy olyan gyógynövény alapú étrend-kiegészítőket szednek az emberek, amelyek a hosszú élet és az egészség fenntartásához járulnak hozzá. Óriási demográfiai krízis előtt állunk. A mostani 45-50 éves generáció egy viszonylag nagyobb populáció. Pár év múlva ezek az emberek rászorulnak arra, hogy valamilyen gyógyszeres vagy étrend-kiegészítő terápiával támogassák az egészségüket. A feldolgozott élelmiszerek és a modern, falak közötti életvitel erre predesztinálja a lakosságot, tehát a fejlesztési irányokban lesznek biztosan étrend-kiegészítők. Ezek jellemzően komplex termékek, és klinikai evidenciákkal bíró hatásuk van.

Folyamatosan dolgozunk a gyógyszerportfóliónk bővítésén is. Itt licencléhetőségekben gondolkozunk, azaz lejárt szabadalmi gyógyszereket akarunk behozni. Általában olyanokat keresünk, amelyeknek van valamilyen hozzáadott értéke is. Ezeket a termékeket is előbb-utóbb a saját gyártóegységünkben fogjuk legyártani. Mindezek mellett keressük azokat a rendkívül innovatív ötleteket, amiből egy originális gyógyszert is tudunk majd gyártani. Ha már innovatív ötleteknél tartunk: nemrégiben jelent meg a cég egyik újdonsága, a kapszaicin tartalmú C-vitamin. A többi C-vitamin termékünkhöz hasonlóan ez is a Szent-Györgyi Albert nevet viseli.

### **Kapcsolatban vagytok a családdal, mi ennek a története?**

Szegedhez kapcsolódik az egész történet. Ha valaki járt Szegeden vagy élt Szegeden, az tudja, hogy itt Szent-Györgyi Albert neve fogalom. Számomra is triviális volt Szent-Györgyi és a C-vitamin kapcsolata, de ezt korábban senki nem kapcsolta össze egy termék formájában. Utánajártam ennek a dolognak, és

Szeretnénk eljutni a Marsra, és egy Mars-expedíció elképzelhetetlen C-vitamin nélkül, mert azt az emberi szervezet nem tudja előállítani, a hosszú utazásnál lebomlanak a szervezet C-vitamin készletei.

kiderült, hogy Szent-Györgyi professzor még életében védjegyjogot szerzett, amit a feleségére és gyermekeire hagyott. Kapcsolatba léptünk a családdal, és megbíztak bennünket egy 100 évre szóló szerződés keretében, hogy Szent-Györgyi nevét viselő termékeket forgalmazzunk az egész világon. Sőt nemrégiben kiterjesztettük a szerződést arra, hogy adott esetben bolygónkon kívüre is vihetjük. Szeretnénk eljutni a Marsra, és egy Mars-expedíció elképzelhetetlen C-vitamin nélkül, mert azt az emberi szervezet nem tudja előállítani, a hosszú utazáson lebomlanak a szervezet C-vitamin készletei. Büszke lennék rá, ha a Szent-Györgyi C-vitamin kísérme el az emberiséget a Marsra.

**Az emberek sokáig akarnak élni és egészségesen. Az étrend-kiegészítők és a fogyást elősegítő termékek a befektetők és a fogyasztók érdeklődését is felkeltették az elmúlt években. Merre tart ezeknek a várható piaca, illetve milyen trendekre számíthatok?**

Van egy olyan trend az Európai Unióban, hogy az emberek nem akarnak feltétlenül gyógyszert szedni. Kellemetlen dolog, hogy az antibiotikumok elpusztítják a bélflórát. A vérnyomáscsökkentőknek tartós mellékhatása van, bár egyre jobb és jobb gyógyszerek vannak. Ami viszont természetes, organikus, az gyakorlatilag kritikusan nem túl adagolható. Ezekhez egyre többen szívesebben fordulnak, így egy intenzíven növekvő piacról beszélünk. Egy dologra azonban fel szeretném hívni a figyelmet: nagyon sokan próbálkoznak ezen a területen, rengeteg a csaló, a hamisítvány, a hatóanyagot nem tartalmazó, vagy nem megfelelő minőségbiztosítással gyártott készítmény, amelynek az eredete teljesen bizonytalan. Ebben a kicsit kaotikus helyzetben én úgy gondolom, hogy a Goodwill Pharma iránytű tud lenni. Nagy gondot fordítunk arra, hogy megfelelő minőségbiztosítású, új termékek kerüljenek a vevőkhöz.

**Kicsit beszéljünk a tőzsdéről, a tőkepiacról. Mi volt a célja az Xtendre lépésnek, milyen tapasztalatokkal gazdagodtatok, és miért hagyjátok ott ilyen hamar?**

Még nem hagytuk ott, csak eldöntöttük, hogy otthagyjuk, és a Budapesti Értéktőzsde Standard kategóriájába fogunk átlépni. Az Xtend az az igazi tőzsdének, a szabályozott piacnak az előszobája. Itt egy gondnokságot kapunk jó értelemben véve, és megfelelő tanácsadó – jelen esetben számunkra a

Az Xtend az az igazi tőzsdének, a szabályozott piacnak az előszobája. Itt egy gondnokságot kapunk jó értelemben véve, és megfelelő tanácsadó – jelen esetben számunkra a Concorde MB Partners – segít abban, hogy a bonyolult napi feladatokat hiba nélkül végezzük, illetve a jogszabályi környezetnek megfeleljünk.

Concorde MB Partners – segít abban, hogy a bonyolult napi feladatokat hiba nélkül végezzük, illetve a jogszabályi környezetnek megfeleljünk. Az Xtenden már sikerült forrást bevonnunk, a tőkeemelés a jelenlegi infrastruktúránk bővítésére használjuk: új gyártó üzemet építünk, ebbe új gépsorokat vásárolunk, illetve bővítjük az irodai és logisztikai kapacitásunkat. Továbbá szeretnénk erősíteni a további külföldi terjeszkedést is.

A Standard kategóriába idén szeretnénk átlépni. Ez egy szabályozott folyamat, amelynek során komoly jogi, számviteli és gazdasági feladatokat kell elvégeznünk. A szabályozott piacon egy újabb tőkeemelés várható, akár IPO (nyilvános részvénykiadás) formájában. A Goodwill Pharma részvények így elérhetővé válnának a lakosság szélesebb körének is.

**Mit tanácsolsz a tőzsdére készülő vállalkozásoknak, hogyan kell felkészülni egy ilyen nagy lépésre?**

Ez semmiképpen sem egy egyszerű folyamat. A mi felkészülésünk 2–3 évet vett igénybe, a döntés pedig már 6–7 évvel ezelőtt megszületett a cég vezetésén belül. A legjobb felkészülés, ha rendet tartunk a cégben, hiszen a tőkepiac egy szabályozott környezet, a tőzsde nem tűr el semmiféle szabálytalanságot, semmiféle olyan gondolatot, döntést, amivel egy nagy- vagy kisbefektető megkárosítva érezné magát. Tehát azt gondolom, hogy a feladat rendet rakni, rendet rakni és rendet rakni. Ez a tőzsdére lépésnek az egyik sarokköve.

A másik pedig az, hogy tudomásul kell venni: ez egy költséges folyamat, éves szinten – pláne, ha kibocsátást is csinálunk – sok tízmillió forintot jelent az, hogy a tőzsdén vagyunk. Egy bizonyos cégméretet el kell érni ahhoz, hogy ezt a folyamatot fenn tudjuk tartani, illetve el tudjuk indítani. Azt gondolom, hogy markáns árbevétel kell produkálni egy cégnek ahhoz, hogy tőzsdére lépjen, és fontos, hogy legyen egy jó sztori, ami a növekedést tudja biztosítani.

**A részvénybefektetők bele fognak szólni a társaság életébe, és megszűnik a családi légkör.**

**Az alapítók mennyire ragaszkodnak a saját gyermekükhöz, hajlandóak elfogadni nagyobb közkezhányadot a tőzsdén?**

Ez is egy rendkívül összetett kérdés, hiszen megszoktam azt, hogy viszonylag rövid döntési folyamatokban irányítom a céget. Ez a jövőben is így lesz a terveim szerint, hiszen én vagyok az igazgatóság elnöke és az egyik vezérigazgató is. Szeretném a nagyobb döntéseket megtartani magamnál. Ami jól megy, azt nem kell megváltoztatni. Azonban mindig ott van a fejemben, hogy mit szólnának ehhez a kisbefektetők...

Mikor és hogyan tudom elengedni azt a kérdést, hogy nem én döntök ebben a folyamatban? Azt gondolom,



hogy az idő megadja majd a választ, amikor úgy gondolom már, hogy vannak nálam okosabbak, akik gyorsabban és ügyesebben döntenek, akkor majd ők át fogják venni ezt a feladatot. És remélem, hogy lesznek olyanok is az igazgatóságban, akik erre figyelmeztetnek, hogy ha én nem veszem majd észre.

**A kutatás és az innováció szerves része egy integrált gyógyszer- és egészségipari cégnek. A mesterséges intelligencia milyen hatást gyakorolhat a tevékenységekre?**

A mesterséges intelligencia most nagyon nagy divat. Bizonyos kérdésekben túlértékeljük, bizonyos kérdésekben pedig alul. Azt hiszem, hogy a közeljövőben a kommunikációban és a testreszabott terápiákban fog megjelenni. Hasonlóképpen fontos szerepe lesz a diagnosztikában. Az AI a laboratóriumi diagnosztikában – adott esetben a big data segítségével – egy-egy betegségre könnyebben főlhívja a figyelmet, mintha az orvos önmagától próbálna rájönni a megoldásra.

Mi is szeretnénk majd azzal foglalkozni, hogy a páciens az adatait, életkörülményeit ismerteti, és mi talán tudunk segíteni neki abban, hogy milyen étrend-kiegészítőket, milyen terápiás dolgokat válasszon. Ez a döntés pillanatnyilag jellemzően a kezelőorvosok, háziorvosok kezében van. De mivel egyre nehezebb az orvos-beteg kapcsolatot létrehozni, fenntartani, ezért egyre fontosabb szerepet játszik minden páciens életében az öngondoskodás. Aki úgy gondolja, hogy öngondoskodik, megelőz, az már eleve odafigyel saját magára, gyakran a mesterséges intelligenciát is segítségül hívja. Szerintem már egy Google-keresés is egyfajta mesterséges intelligencia. Ha ez még több adatból táplálkozik, esetleg személyre szabható, akkor ott vagyunk már a mesterséges intelligenciánál.

A gyógyszeripari vállalkozások már sokat foglalkoznak azzal, hogy hogyan lehet bevonni a mesterséges intelligenciát a folyamataikba. Aki nem csinálja, az le fog maradni, és mamutnak fogja magát érezni az elefántok között.

**A kutatás, fejlesztés mindig nagyon fontos elem a cég életében. Most milyen újdonságokról és innovációról tudsz beszámolni nekünk?**

Egy rendkívül izgalmas dolgot élesztünk újra, ez pedig a klaszterszemlélet. Azt jelenti, hogy a térségben lévő mikrovállalkozások, középvállalkozások és

A gyógyszeripari vállalkozások már sokat foglalkoznak azzal, hogy hogyan lehet bevonni a mesterséges intelligenciát a folyamataikba. Aki nem csinálja, az le fog maradni, és mamutnak fogja magát érezni az elefántok között.

A Goodwill Pharma támogatni tudja a termékek fejlesztését, partnerei révén segíthet azok piacra lépésében anélkül, hogy bárki elvonná vagy kicsavarná azokat a feltaláló kezéből.

nagyvállalatok összefognak a tudományos és az akadémiai szférával, és egy olyan közösséget próbálnak építeni, ahol az innováció a felszínre kerül. Meggyőződésem, hogy minden embernek, minden kutatónak a fejében van egy ötlet, ott lapul az íróasztalán a Szent Grál, ami meg tudja váltani a világot. Azonban nagyon kevés ilyen világmegváltó ötletből lesz termék, illetve hogyha még termék is lesz, akkor nem jut el a világpiacon. Ez egy sorsdöntő kérdés. Ennek a kezdeményezésnek az élére szeretnénk állni a Szent-Györgyi Albert élettudományi klaszter újraindításával Szegeden. Teret szeretnénk ezen keresztül biztosítani annak, hogy a kutatók, tudósok megismerjék az élettudományok területén működő forprofit vállalkozásokat, és az ötleteiket meg tudják valósítani olyan irányban, hogy ez tényleg eljusson a világpiacon.

A Goodwill Pharma támogatni tudja a termékek fejlesztését, partnerei révén segíthet azok piacra lépésében anélkül, hogy bárki elvonná vagy kicsavarná azokat a feltaláló kezéből. 2024 tavaszán kezdünk, és reméljük, hogy ez a kezdeményezés bátorít egy csomó olyan embert, aki a nagy ötletét el meri mondani, és bízik bennünk, hogy – csúnya szóval – piacosítani tudjuk a termékét.

**Végezetül van egy konkrét példád már elérhető, friss, saját fejlesztésre?**

Nagyon sok gyógynövény alapú komplexet fejlesztettünk ki az elmúlt időszakban. Most nagyon büszke vagyok rá, és jelenleg is zajlik a piaci bevezetése az *Intelux* nevű étrend-kiegészítő terméknek. Azoknak az embereknek szól, akik úgy érzik, hogy a memóriájuk néha cserben hagyja őket, és úgy érzik, hogy szeretnék, hogy a hosszú élet mellé hosszú távú, jó gondolkodási képesség és jó emlékezőképesség maradjon fenn. Mi úgy dolgozunk, hogy figyeljük a nemzetközi szakirodalmat. Találtunk 2023-ban egy cikket, amely leírja, hogyan lehet a memória romlását csökkenteni olyan hatóanyagok éveken keresztül történő fogyasztásával, amelyek segítik a memória megőrzését, a megfelelő kognitív képességek birtoklását. Helyi kutatókkal együttműködve fejlesztettük ki ezt a terméket, és már kapható a gyógyszertárakban.



**NAGY GÁBOR**  
EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.NAGY@CMBP.HU

Alternatív finanszírozási eszköz közép- és nagyvállalatok számára

# INGATLANÉRTÉKESÍTÉS ÉS VISSZLÍZING

A NYUGAT-EURÓPAI VÁLLALATI TULAJDONÚ INGATLANOK BECSÜLT ÉRTÉKE TÖBB EZER MILLIÁRD EURÓ, ÉS AZ ELMÚLT ÉVEKBEN EGYRE TÖBB CÉG ÉLT AZ INGATLANJAINAK ELADÁSÁVAL ÉS EGYIDEJŰ VISSZABÉRLÉSÉVEL (SALE-AND-LEASEBACK), AMELY ÍGY ALTERNATÍV FINANSZÍROZÁSI ESZKÖZÉVÉ VÁLT. MAJD MINDEN IPARÁGBAN ÉS INGATLANTÍPUSBAN ALKALMAZZÁK EZT AZ ESZKÖZT A NÖVEKEDÉS FINANSZÍROZÁSA, A REFINANSZÍROZÁS, A MÉRLEGEK OPTIMALIZÁLÁSA ÉS/VAGY A TŐKEKÖLTSÉGEK CSÖKKENTÉSE ÉRDEKÉBEN. A SZEMÉLYRE SZABOTTSÁG, A HOSSZÚ TÁVÚ FLEXIBILITÁS ÉS AZ ÜGYLETZÁRÁS BIZTONSÁGA AZT EREDMÉNYEZI, HOGY FOLYAMATOSAN NÖVEKSZIK AZON KÖZÉP- ÉS NAGYVÁLLALATOK SZÁMA, AMELYEK EZÁLTAL HATÉKONYAN MONETIZÁLHATJÁK ILLIKVID ESZKÖZEIKET ÉS RACIONALIZÁLJÁK MŰKÖDÉSÜKET. HAZÁNKBAN MÉG ALIG TERJEDT EL EZ A FORMA, PEDIG MOSTANÁBAN LENNE ITT IGAZÁN AZ IDEJE.

## Történeti háttér – európai fejlődés

Mint számos pénzügyi innováció, ez is az Egyesült Államokban kelt életre, ahol már az 1980-as években kötöttek számos hasonló ingatlanügyletet, míg mára az ilyen tranzakciók becsült éves volumene meghaladja a 70-80 milliárd dollárt. A piac vevői oldalán jellemzően intézményi magán- és ingatlanalapok, nyugdíjpénztárok, tőzsdén jegyzett szabályozott ingatlantársaságok (SZIT-ek) állnak, amelyek leginkább irodaházakat, logisztikai raktárakat és kiskereskedelmi egységeket vásárolnak, de az utóbbi években megjelentek a gyártó üzemek, oktatási és egészségügyi intézmények, vagy adatközpontok is befektetési célként, hogy csak néhányat említsünk.

Az Európai Unióban a nagy lökést a visszlízingsnek a 2008-as globális pénzügyi válság adta, amikor a hagyományos pénzügyi források, a banki és a tőkepiaci finanszírozások évekre elapadtak. A nem klasszikus banki finanszírozás (pl. privát kölcsönt nyújtó alapok) témyerése mellett rohamosan megjelent a *sale-and-leaseback* is, mint a lekötött (értsd: kihasználatlan) tőke felszabadításának alternatívája.

Egyre több európai vállalat vizsgálta felül vállalati ingatlanstratégiáját, és mérlegelte a banki finanszírozás alternatíváit, így például az elmúlt években a *Deutsche Telekom*, a *DHL*, a *Zara* vagy az *Amazon* európai lánya is élt az ingatlaneladással és egyidejű visszlízingsgel.

## Az ingatlanértékesítés és visszlízings lényege

A *sale-and-leaseback* esszenciája, hogy egy céges ingatlan tulajdonosa és egy ingatlanbefektető között adásvételi megállapodás jön létre, amellyel egyidejűleg az eladó hosszú távon – jellemzően tíz és húsz év között – bére veszi az ingatlant a vevőtől azzal, hogy az ingatlan teljes üzemeltetése, karbantartása az eladó felelőssége és költsége marad. A bérleti szerződés legtöbbször ún. *triple-net* alapú, ami azt jelenti, hogy az üzemeltetés és karbantartás költsége mellett a bérlő fizeti az ingatlanadót és a biztosítást is, ami által a szerződés szerinti bérleti díjtömeg szinte 100 százalékban megegyezik a ténylegesen realizált adózás előtti nettó profittal.



## Miért éri ez meg az ingatlanbefektetőknek?

A vevő szemszögéből az értékesítés-visszlízing azért vonzó, mert egy kifejezetten stabil, hosszú távú fix jövedelemhez jut, ami sok tekintetben egy vállalati kötvény típusú befektetésekhez hasonlítható.

Elsősorban a bérlői bonitás (nemfizetés) kockázatát futja, viszont egy (közepesen) likvid, forgalomképes eszköz – az ingatlan – nyújt biztosítékot arra, hogy ha megszűnne a bérleti szerződés, akkor sem veszíti el a befektetett tőkéjét, mert másnak tudja bérbe adni a bérleményt, vagy értékesíteni tudja az ingatlant. Nem elhanyagolható további előny, hogy jellemzően az eladó a tranzakcióig is jó gazdája volt az ingatlandnak, és ez várhatóan a bérleti szerződés futamideje alatt is fennmarad.

## Miként járnak jól az ingatlant eladó cégek? Fókusz az alaptervekenységre

Vállalati szemszögéből nézve a sale-and-leaseback-et legtöbbször olyan alternatív finanszírozási eszközként tekintik, amely a céges ingatlanok eladásával felszabadítja a lekötött tőkét. Azáltal, hogy az eladók az ingatlanok tulajdonlását saját üzemeltetésű, hosszú távú bérleti szerződésre cserélik, csökkentik a non-core eszközökkel kapcsolatos kitétszégüket, és az ingatlanok tulajdonlásával járó kockázatok viselése nélkül az alaptervekenységekre összpontosíthatnak. Az értékcsökkenthető eszközökből készpénz lesz, amit onnantól bármilyen célra fordíthatnak: a növekedési sztorijukba történő újrabefektetésétől kezdve, a felvásárlások finanszírozásán vagy a banki hitelek visszafizetésén, a kivásárlások megkönnyítésén keresztül, egészen a mérlegek gyors optimalizálásáig és a tőkeköltségek csökkentéséig.

Fontos előny, hogy a bankhitellel ellentétben nincsenek finanszírozói kovenánsok (pl. minimum adósságszolgálati mutatók, profit vagy fedezeti szint elvárások), amiknek akár negyedévente meg kell felelni – elegendő „csak” a bérleti díjat időben megfizetni. Szintén könnyebbés, hogy nincs kötelező banki riporting, amely teljesítése sokszor önmagában leterhelheti a szervezetet, elvonva az operatív működéstől és fejlődéstől a szükséges erőforrásokat. Mindezt úgy, hogy a vállalat az ingatlaneladásból származó összes bevételt teljes belátása szerint használja fel, miközben megtartja az eszközök feletti operatív ellenőrzést. Emellett a rugalmasan alakítható strukturálási modellek, beleértve a lehetséges visszavásárlási opciókat, mind-mind növelik az értékesítés-visszlízing megállapodások kölcsönös sikerességét.

## M&A és növekedés

Vállalatok felvásárlásakor, legyen szó pénzügyi, stratégiai vagy management buy-out/buy-in vevőről, a sale-and-leaseback szintén felhasználható a tranzakció egy részének finanszírozására vagy refinanszírozására. Sokszor az új cégtulajdonosok nem „téglába” akarnak fektetni, az elvárt hozamuk is magasabb, mint az ingatlanbefektetőé, illetve rendszeresen előfordul, hogy a banki refinanszírozás se

működik a cégvásárláshoz felvett hitelkitétségek maximumának elérése miatt. Sőt, az értékesítés-visszlízing vonzó költség szerkezetet biztosít, miközben a banki és/vagy tőkepiaci minősítéseket olyan feltételek mellett javítja, amelyeket a hagyományos hitelforrások ritkán biztosítanak.

Továbbá, míg a hagyományos vállalati hitelek átlagos futamideje 8-10 évig terjed, a sale-and-leaseback megállapodások 10 és 20 év közöttiek, így jelentős rugalmasságot biztosítanak, miközben lehetőséget nyújtanak a működési költségek hosszú távú rögzítésére. Valamint, míg banki (re)finanszírozásnál jellemzően az ingatlaneszköz fedezeti értékének 40-60 százalékát lehet hitelként felvenni, addig esetünkben az eladó az ingatlan teljes fair piaci (nem csak elméleti, becsült) értékét kézhez kapja az ügylet zárásakor.

Így a rugalmas bérleti feltételek és a visszavásárlási opciók révén a vállalatok megtarthatják eszközeik teljes működési ellenőrzését, miközben javítják az olyan nyereségességi mutatókat, mint a befektetett tőke megtérülése (ROCE) és az eszközárányos megtérülés (ROA).

Első pillantásra a sale-and-leaseback drágábbnak tűnhet, mint az átlagos szenior banki finanszírozás, de sokkal inkább a tőketörlesztés nélküli (azaz csak kamatot törlesztő) hitellel hasonlítandó össze. A vállalat tulajdonosainak/menedzsmentjének a bérleti díj hozamát érdemes összehasonlítani a cég tényleges hitel- és sajáttőke költségeivel, és figyelembe kell venni a reálisan elérhető banki és befektetői finanszírozási feltételeket/hozamérvárást, a biztonság fontosságát a hosszú távú tervezésben, valamint a rugalmasságot is a döntéshozatalkor.

## Hazai kilátások

Bár nem példa nélküli Magyarországon a sale-and-leaseback, de inkább kivételt erősítő szabály, mint általános piaci gyakorlat. Kifejezetten erre szakosodott ingatlanbefektetési társaság nincs is itthon, inkább esetileg fordulnak elő tranzakciók. Ennek történelmi okai vannak, illetve sokáig a banki finanszírozás relatív „olcsósága és korlátlanága” nem szorította a vállalatokat arra, hogy alternatíva után nézzenek. Az elmúlt évek jelentős hozamemelkedése és a banki likviditásszűke viszont abba az irányba mutatnak, hogy eljött az ideje a visszlízingnek.

Ezt a piaci rést részben betöltve a Recorde Alapkezelő jelenleg is vizsgál több olyan ingatlant, amely potenciálisan sale-and-leaseback szerződés tárgya lehet.



**KUTAS GÁBOR**  
VEZÉRIGAZGATÓ,  
TÁRSZÁLLAJDONOS  
RECORDE ALAPKEZELŐ ZRT.  
(CONCORDE CSOPORT)



*Fókuszban az energia – 2. rész*

# EURÓPAI AKCIÓTERV AZ ÁRAMHÁLÓZATOK FEJLESZTÉSÉRE

MINT AZT ELŐZŐ SZÁMUNK *REPOWEREU ÉS MAGYARORSZÁG* CÍMŰ CIKKÉBEN MÁR JELEZTÜK, DR. SZABÓ LÁSZLÓ ENERGIASZAKÉRTŐT KÉRDEZZÜK AZ ELEKTROMOS HÁLÓZATOK ÁLLAPOTÁRÓL, FEJLESZTÉSI IGÉNYEIRŐL ÉS AZ EU HÁLÓZATI AKCIÓTERVÉRŐL (*GRID ACTION PLAN*), VALAMINT ANNAK TAGÁLLAMI, ÍGY MAGYAR VONATKOZÁSÁIRÓL IS.

## **Miért fontos figyelni az uniós és a magyar elektromos áramhálózatok állapotára, fejlesztésére?**

Az áramhálózat a legfontosabb kritikus infrastruktúra, mert minden más infrastruktúra (internet, kommunikáció, IT, minden közmű stb.) legfontosabb

tartópillére. Áram nélkül szinte semmi nem működik. Ráadásul az áramhálózat már nem szigetszerű, erőmű-centralizált, hanem nemzetközileg is erősen összekötött hálózatok hálózata (network of networks). Minden országban vannak ún. átviteli nagyfeszültségű



#### DR. SZABÓ LÁSZLÓ

Dr. Szabó László már 1994-től a Pécsi Egyetem Közgazdaságtudományi Karának oktatójaként dolgozott, 1998-ban pedig címzetes egyetemi docenssé nevezték ki. Tizennégy évig volt a Raiffeisen Bank régióvezetője és ügyvezető igazgatója, majd vezető tanácsadói tisztséget töltött be a Jurideco Zrt.-nél. 2013–2015 között az EXIM Bank bankkapcsolatok és refinanszírozási osztályának volt igazgatója, majd szenior szakértő a Magyar Fejlesztési Banknál. Ezt követően három évet töltött az ELMŰ-ÉMÁSZ-nál ügyvezető igazgatóként. 2021-től egy évet töltött főosztályvezetői pozícióban az ITM energiahatékonysági főosztályán. Jelenleg független szakértőként nyújt tanácsot energetikai, energiahatékonysági területeken.

hálózatok – itthon ez a MAVIR, mint TSO azaz *Transmission System Operator* (átviteli hálózat irányító) – és a fogyasztókat ellátó elosztó hálózatok, amiket ún. hálózati engedélyes vállalatok üzemeltetnek.

Mivel ez a *legkritikusabb infrastruktúra*, rendkívül erős és kiterjedt egyeztetési és szabályozási teher alatt dolgozik és fejleszt. Mint tudjuk az artistáknál, az untermann sohasem hibázhat, el sem gyengülhet.

#### Mely szervezetek játszanak kiemelt szerepet az iparág szabályozásában, fejlesztésében?

A Nemzetközi Energia Ügynökség (IEA) elemzi, méri, monitorálja világszerte az energiaszektor, és javasolja a fejlesztési irányokat.

Az ENTSO-E (*European Network of Transmission System Operators for Electricity*) az átviteli hálózati irányítók európai szervezete, amely koordinálja a bonyolult európai hálózati struktúra egységes, harmonikus működtetését és fejlesztését. Ez olyan, mint egy óriás halászháló, minden pillanatban mindenhol egyformán tökéletesen kell működnie, különben a háló nem hatékony és rendkívül sérülékeny. Emiatt nemcsak gondos előrettekintéssel tízéves fejlesztési terveket (TYDP) kell benyújtani a tagállami TSO-knak, hanem ezeket össze is kell hangolni időben és teljesítményben. Ezen túl az ENTSO-E idén kiadott egy 2037-ig előremutató ún. Roadmap-et, amely meghatározza minden TSO számára a fejlesztési és üzemeltetési irányokat.

Az ACER (*Agency for the Cooperation of Energy Regulators*) a tagállami szabályozókat, energiahivatalokat koordináló európai szervezet, amely elsősorban a szabályozások fejlesztésére és harmonizálására koncentrálna, és ösztönzi erre a tagállami energiahivatalokat.

Az Európai Unió Energetikai Főigazgatósága (DG ENER) az uniós szabályozásra és energiabiztonságra koncentrálna, és amikor drasztikus problémákat lát,

aktívan kezdeményez is. Így történt ez 2023-ban az előző évi energiaválság után. A DG ENER kihirdetett egy ún. *EU Grid Action Plan*-t, és elindított egy energiapiaci reformfolyamatot.

#### Miért van szükség egy akciótervre? Valamivel le vagyunk maradva?

Le. Nagyon. Már az időjárásfüggő, megújuló szél- és fotovoltaikus energiatermelés felfutása előtt *teteszes volt a lemaradás*. Egyre több elektromos eszközünk lett az ezredforduló környékén, exponenciálisan növekvő energiafelvétellel. A kétezres évek elején, amikor már mindenkinek volt otthon és a munkahelyén is internete, mobilja és egyéb digitális eszköze, az utcájában lévő trafó még mindig csak olajhűtésű „buta” trafó volt (és ma is az!), ami se nem monitorálható, se nem vezérelhető távolról, és nem vezet hozzá hibrid kábel, amiben az elektronokat szállító rézkábelek között adatátvitelre alkalmas üvegszálas kábel is fut.

A megújuló termelés exponenciális felfutásához így *nem tudott alkalmazkodni a hálózat sem kis-, sem közép-, sem nagyfeszültségi szinteken*. Nincs elég szállításra alkalmas kapacitás, monitoring, vezérlési és adatmenedzsment-képesség. Az elektromos hálózat ugyan még mindig stabil energiabiztonságot ad, de lemaradt a fejlődésben, azaz ott maradt a huszadik században.

A hálózatok modernizációja mellett a fizikai ellenálló képességüket (*reziliencia*) is drasztikusan javítani kell, mert nemcsak a termelés volatilitása miatt kell a terhelés változásokat smart hálózatmenedzsmenttel kordában tartani, hanem a klímaváltozás miatti extrém

A megújuló termelés exponenciális felfutásához így *nem tudott alkalmazkodni a hálózat sem kis-, sem közép-, sem nagyfeszültségi szinteken*. Nincs elég szállításra alkalmas kapacitás, monitoring, vezérlési és adatmenedzsment-képesség.



időjárési eseményekre, különösen az egyre hevesebb szélviharokra szükséges mindenképpen fizikailag felkészíteni. Azokban az országokban, ahol az áramhálózatot mindenhol szenzorok figyelik, már kimutatható, hogy a lakóterületektől távol keletkező, nagy kiterjedésű tűzvészeket kábelszakadások és az ebből származó szikrák okozzák.

### Hogyan fordulhatott ez elő? Miért vagyunk európai szinten is felkészületlenek?

A túlszabályozás és a hibás jogalkotói fókusz az oka. Említettem milyen sokan szabályozzák ezt az iparágat. Az utóbbi 20–30–40 évben a fogyasztóvédelem, a szabad verseny, az EU-s szolidaritáselvek fontosabbak voltak, mint a fejlődés, a fejlesztések üteme. Az energiahivatalok a hatályos szabályozások alapján mindig csak kis mértékű rendszerhasználati díjemelést hagytak jóvá az elosztó hálózatoknak (*Distribution System Operator, rövidítve DSO*), ezért azok csak azokat a beruházásokat valósították meg, amelyek a mai energiabiztonsághoz szükségesek. És ezek is tetemes összegű investíciók voltak (pl. új állomások). De nem történtek jelentős modernizációs lépések. Átléptetni nagy, bonyolult rendszereket a digitális korszakba hatalmas beruházásokat igényel: kábel- és eszközcsereket, szerverparkokat, adatmenedzsment-rendszereket, cyber security fejlesztést. Csak hogy érzékeltessem: egy kicsi Magyarországon kb. 108 ezer trafóközvet van, amely fejlesztésre vár. Na, ezért volt a HMKE (háztartási méretű kiserőmű) stop.

### Milyen célokat és mérföldköveket tűz ki az ENTSO-E Roadmap és az EU Grid Action Plan? Mire figyeljünk magyar szemmel?

Az EU hét akcióterületet jelölt ki:

1. 176 db EU-szinten kiemelt és az EU által közvetlen finanszírozású, ún. *interconnection/cross-border* projekt, amit a szakma *PCI*-nak hív, azaz *Project of Common Interest* (Mindenki érdekében álló projekt).
2. A hosszú távú hálózatfejlesztést összehangoló projektek az ENTSO-E koordinálásával.
3. Szabályozási ösztönzők a cross-border kooperáció és költségmegosztás növelésére.
4. Hálózati hatékonyság és fejlett, differenciált, ösztönző hálózati díjstruktúrák.
5. Hálózatfejlesztésre optimalizált finanszírozási források és struktúrák kialakítása.
6. Gyorsabb hálózatfejlesztési engedélyezés.
7. Biztonságos és hatékony hálózati eszközöket (kábelek, oszlopok, trafók, adatközpontok,

szenzorok stb.) szállító uniós beszállító hálózatok felépítése és támogatása.

Az 5. pont nagy segítség a magyar hálózatoknak, a 7. pont pedig nagy esély a magyar iparági beszállítóknak.

Az EU adminisztrációs-szabályozói-finanszírozási, stratégiai akciói mellett az ENTSO-E két pillérbe rendezi a teendőit:

1. *Manage the present* – Menedzselj a jelent, azaz ellenálló képesség, hatékonyság, és biztonságnövelés, regionális és cross-border koordináció, valamint nagy tempójú IT- és kommunikációs fejlesztések a már megtermelődő adatok feldolgozására és menedzsmentjére.
2. *Fit for the Future* – A jövő energiarendszere:
  - a. Időjárásfüggő flexibilitáskezelés.
  - b. System of Systems harmonizált energiamenedzsment.
  - c. Beruházástámogatás finanszírozásban és engedélyezésben.
  - d. Egy új uniós ún. *Electricity Market Design*, azaz egy új áramtermék és -piac rendszer, ami összekapcsolja a tagállamokat, és napon belüli, akár órás árazást biztosít mindenkinek, még a magánszemélyeknek is!
  - e. Innovációtámogatás: az áramszektor nagy tempóval közeledik az IT- és kommunikációs szektorhoz, azt a konvergenciát fizikailag és digitálisan szükséges innovációkkal kell támogatni.

### Ezek egyenként is hatalmas projektek. Mennyibe fog kerülni mindez európai és hazai szinten? Milyen forrásból lehet finanszírozni?

Nem találok jelzőt, hogy mennyire sok euróba. Csak Magyarországon én több mint 10 milliárd (nem millió) eurós fejlesztési szükségletet látok csak a hálózatok és flexibilitás területén, és ehhez még hozzájön a termelés (Paks 2?) finanszírozása. Európában ez ennek 100 vagy 200-szorosa. Csak a 176 közös európai cross border projekt költsége majd 100 milliárd euró.

Miből lesz finanszírozva? A befizetett adóinkból vagy tagállami támogatásokkal, vagy közvetetten az uniós befizetéseken keresztül uniós finanszírozásból. Ha mindez adóforintokból kerül megvalósításra, akkor a rendszerhasználati díjakat közel nulla szintre kellene vinni, mert mi, állampolgárok finanszírozzuk a legalapvetőbb infrastruktúra elmaradt modernizációját a hálózati engedélyesek helyett.

Átléptetni nagy, bonyolult rendszereket a digitális korszakba hatalmas beruházásokat igényel: kábel- és eszközcsereket, szerverparkokat, adat menedzsment-rendszereket, cyber security védelmet.



**NAGY GÁBOR**  
EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
GABOR.NAGY@CMBP.HU



# SOK DÖNTÉST HOZUNK MEG AZÉRT, HOGY ÖNNEK CSAK EGYET KELLJEN

VAGYONKEZELÉS A CONCORDE SZAKÉRTELMEVEL







*Nekünk EU kell...*

## HOGY NE OMOLJON ÖSSZE A MAGYAR PÉNZÜGYI RENDSZER, MAJD AZ ORSZÁG

JÁTSSZUNK EL A GONDOLATTAL, HOGY VALAMIKOR A TÁVOLI JÖVŐBEN, AZ ÁLLAMI PROPAGANDA HATÁSÁRA A MAGYAR LAKOSSÁG KÖRÉBEN DRÁMAIAN LECSÖKKEN AZ EURÓPAI UNIÓS TAGSÁGUNK TÁMOGATOTTSÁGA, A REGNÁLÓ ELIT EGY, A KILÉPÉSRŐL SZÓLÓ NÉPSZAVAZÁS KIÍRÁSÁT KEZDI ELŐKÉSZÍTENI. A FELMÉRÉSEK SZERINT REÁLIS ESÉLYE LENNE, HOGY TÖBBSÉGBE KERÜLNEK A KILÉPÉSRE SZAVAZÓK...

Elsőre mindig a vagyonos, jól tájékozott hazai megtakarítók és a magyar eszközöket tartó külföldi hedge fundok, az aktív alapokat kezelő magyar és külföldi alapkezelők lépnek. Szabadulni kezdenek a forinttól, eladják a forintos állampapírokat, befektetési jegyeket, feltörlik a bankbetéteket, eurót, dollárt, svájci frankot, az ezekben denominált pénzügyi eszközöket, és külföldön ingatlanokat vásárolnak. Az itthon tartott devizás eszközeiket is elkezdik kimenekíteni az országból. A forint erőteljesen gyengülni kezd, a bankrendszer devizafinanszírozása drámaian csökken.

Az intézményi befektetők tömegesen és gyorsan zárják a meglévő forint és forintos kötvény long-jaikat, tőkeáttételes pozícióikat. Ezzel is addicionális, lökésszerű forintkínálatot szabadítva a piacra, a hirtelen árfolyammozgás, az új szintekre való kitörés a newsflow-val és a megváltozó szentimenttel együtt vonzó technikai

set up-okat kínál az algoritmikus és momentum trading stratégiákat megvalósító hedge fundoknak, olyanoknak is, akik sosem hallottak Magyarországról, de most nagy tételben, tőkeáttétellel shortokat nyitnak a forint ellen.

A forint árfolyamának drasztikus csökkenése és a kötvényhozamok akár enyhe emelkedése után néhány nappal, a tartósan magyar állampapírokba fektető külföldi alapok algoritmikus kockázatkezelési modelljei a pozíciók csökkentését indikálják, ezzel és a portfóliókezelők kockázatcsökkentési szándékával beindul a külföldiek tömeges kötvényeladása.

Ez a folyamat egy-két hét alatt olyan szintre emeli meg a kötvényfelárakat, amelyeken piaci alapon refinanszírozhatatlanná válik az államadósság menedzselése, folyamatos megújítása. Amennyiben erre nem születik nem piaci alapú válasz (IMF, EU),

„Ha egy kormány elég nagy ahhoz, hogy megadjon mindent, amire vágyasz, ahhoz is elég erős, hogy elvegyen mindent, amid van.”

THOMAS JEFFERSON

akkor a folyó költségvetés hiányának finanszírozása is veszélybe kerül, piaci alapon új kibocsátás ilyen helyzetben nem lehetséges, a kötvénypiac kiszárad, a hozamok újabb és újabb hullámokban emelkednek, a forint drámaian gyengül.

A lakosság szélesebb rétegei is reagálnak, sorok alakulnak ki a pénzváltók, bankfiókok előtt, terjed a pánik, megkezdődik a megtakarítások külföldre menekítése. Tömegek lepik el az osztrák, szlovén, horvát, szlovák bankok fiókjait, ügyfélszolgálatait, a határ mellé kitelepülő konténeres, ideiglenes számlanyitási pontokat. Elfogynak a bérelhető székfék, felpörög az érdeklődés a külföldi számlavezetők és fintech cégek online megoldásai iránt, elkezdődik az arany fizikai felvásárlása, szűkebb körben a bitcoin és más kriptodevizák iránti kereslet is drasztikusan emelkedik.

A médiában, közösségi médiában, az informális nyilvánosságban szinte csak erről van szó, a válsághelyzetet cáfoló, megnyugtatónak szánt kormányzati és jegybanki nyilatkozatok is csak erősítik a pánikot.

A kormányzat kényszerintézkedésekbe kezd; a kötelezően meghosszabbított vagy éppen lerövidített nyitvatartási idő a bankoknál és a pénzváltóknál, drasztikus kamatemelés a jegybank részéről, és a legsúlyosabb, hogy korlátozza a devizaforgalmat. Limitekhez kötik, korlátozzák, megtiltják a lakosság és a vállalatok forinteladásait és a külföldi devizák külföldre utalását. Ekkor szinte azonnal megszületik a feketepiac, a kettős, illetve többes árfolyam kialakulása. Az általános tiltó és korlátozó szabályok órák, napok alatt logisztikai, ellátási és rendészeti válsághelyzetekkel fenyegetnek. Az emberek tömeges élelmiszer-, gyógyszer-, üzemanyag-felvásárlásba, felhalmozásba kezdenek, sorok alakulnak ki mindenhol.

Az exportőr és importőr vállalatok minden lehetőséget megragadnak a kitettségeik csökkentésére, részint a pénzügyi fedezés esetleg még lehetséges módzataival, részben szerződéses kötelezettségeik csökkentésével vagy felmondásával; importőrök a lehetséges minimumra vágják le a rendeléseiket és így a készleteiket, alapvető fogyasztási cikkekben alakulnak ki hiányok – ez viszi el a válság hírére a lakosság utolsó, mindeddig nem reagáló rétegeihez. Kisebb-nagyobb tüntetések, atrocitások, akár erőszakos cselekmények történnek országszerte.

A vállalatok elkezdik a beruházásaik újratervezését, az új kapacitások létrehozását és a megújító beruházásokat egyaránt elhalasztják vagy más – nem magyarországi – telephelyeiken valósítják meg. A folyamatban lévő ingatlanberuházások a pénzügyi bizonytalanság, az alapanyag-ellátás akadozása miatt leállnak.

A munkavállalók leginkább mobil (fiatal, nyelveket beszélő, konvertálható tudással, tapasztalattal bíró) részében felgyorsul a kivándorlás, ez nyomás alá helyezi az ingatlanpiacot, áttételesen az építőipart, így egyszerre generál addicionális munkaerőhiányt, kieső kibocsátást, kieső adóbevételt. A külföldön élő magyarok devizabeutalásai is drasztikusan csökkennek, vagy csak fizikai csatornákon keresztül jutnak el az itthon maradó családtagokhoz.

A hazai lakosság jövőbe vetett bizalma rohamosan csökken, szokásos fogyasztási mintázata megváltozik, tervezett fogyasztását, ingatlanának karbantartását, felújítását lehetőség szerint elhalasztja, mindennapi kiadásait csökkenti. Az így megugró megtakarítási ráta az előzőekben tárgyalt csatornákon a külföldi megtakarítási eszközök piacára kerül. A fenti tényezők a forint és a kötvények piacán bekövetkező turbulenciáktól függetlenül is jelentősen lefojtják a gazdasági aktivitást, recessziót idéznek elő.

A gazdaság minden szereplője pánik üzemmódba kapcsol, megszűnik a bizalom, az ország gazdasága összeomlóban.

A Brexit kapcsán sokszor előkerült egy csodálatos Churchill-idézet: „Reméljük, hogy újra eljön egy Európa, amely egységes, de mentes az ősi, klasszikus idők szolgaságától; egy olyan Európa, ahol mindenki büszkén mondhatja: »európai vagyok«. Reméljük, hogy eljön egy Európa, ahol minden ország polgárai ugyanúgy európainak vallják magukat, mint ahogyan szülőföldjükhöz tartozónak, anélkül, hogy elvesztenék szülőhelyük iránt érzett szeretetüket és hűségüket. Reméljük, hogy bármerre járnak ezen a széles földön, amelynek nem szabunk határt az európai földrészen belül, igazán úgy érzik majd: »Itt otthon vagyok. Ennek az országnak is polgára vagyok.«”

Az általa csak vágyott Európát, az Európai Uniót létrehozták, megkaptuk, részesei vagyunk. Becsüljük meg sokkal jobban!



**STREITMANN NORBERT**  
ALAPÍTÓ,  
AZ IGAZGATÓSÁG TAGJA  
CONCORDE ÉRTÉKPAPÍR ZRT.





## KÖNYVKLUB 2024

CMBP  
KÖNYVKLUB

VAN EGY SZÉP, LASSAN HAGYOMÁNNYÁ ÉRETT SZOKÁSUNK: AZ ÉV VÉGÉN, CSOKI VAGY ITAL HELYETT EGY, AZ IRODÁNK ÁLTAL GONDOLATÉBRESZTŐNEK TARTOTT KÖNYVET KÜLDÜNK AZ ÜGYFELEINKNEK, PARTNEREINKNEK, MEGKÖSZÖNVE EZZEL AZ ADOTT ÉVI EGYÜTTMŰKÖDÉST. A KÖNYV MELLÉ PEDIG KÜLDÜNK EGY MEGHÍVÓT IS: JANUÁRBAN SZERVEZÜNK EGY BESZÉLGETÉST AZ ÁLTALUNK KIVÁLASZTOTT, A TÉMÁBAN JÁRTAS SZAKÉRTŐK ÉS A MEGHÍVOTT KÖZÖNSÉG RÉSZÉRE.

Idén a témaválasztás a mesterséges intelligenciára esett. *Mészáros Antónia*, az *UNICEF Magyarország* vezetőjének moderálásával közel ötven vendégünk és szakértőnk, *Balogh Petya*, a *STRT Nyrt.* alapítója, *Kiss Gergely*, az *Attrecto Zrt.* alapító tulajdonosa és *Pőcze Balázs*, a *MITO Group* egyik alapítója két órán át beszélgettek a könyvről, az őket foglalkoztató trendekről és gondolataikról. A könyv, ami a beszélgetés vezérfonalát adta, a téma egyik leghitelesebb szerzőpárosa, *Mustafa Suleyman* és *Michael Bhaskar: A következő hullám* című könyve volt. A szerzők rendkívül szerteágazóan gondolták át, hogy a mesterséges intelligencia és a szintetikus biológia (genetic engineering) együttes elterjedése milyen hatással lehet az emberiség jövőjére.

A mesterséges intelligenciát mint a világ következő éveit meghatározó megatrendet aligha lehet megkerülni. Hiába gondoljuk, hogy csak szépen

felemeljük a lábunk, és majd elgurul alatta a labda, az AI olyan változásokat fog hozni az életünkben, amiket nem látunk, nem láthatunk előre. Ilyen lehetett az internet elterjedése a 90-es években: megjelent egy új, forradalminak tartott technológia, és az emberiség reakciója hasonló volt, mint minden korábbi technológiai újítás előtt. Voltak, akik a szép új világ eljövételét vizionálták, mások pedig úgy látták, hogy az emberiség végét hozhatja a technológiai változás. Mostanában gyakran emlegetett párhuzam a szövőgépek elterjedése és az ebből kibontakozó luddita mozgalom, akik a 19. század elején a saját munkájuk és addigi megélhetésük ellehetetlenülését látták a technológiai újításban. Azért, hogy ezt megelőzzék, a szövőgépek rombolásába kezdtek, jelentős társadalmi és politikai mozgásokat okozva az angol társadalomban. Ma már tudjuk, hogy a szövőgépek, majd a gőzgép, később a vasút és az elektromosság elterjedése mélyre ható társadalmi

változásokat okozott. Az emberiség megtanult együtt élni a technológia adta előnyökkel, idővel felismerte azok buktatóit, és több-kevesebb sikerrel kezeli is azokat. Az internet mára ugyanúgy a mindennapi életünk részévé vált, és szinte bizonyos, hogy a gyerekeink számára a mesterséges intelligencia használata pontosan annyira mindennapi lesz, mint ma ebédet rendelni a telefonunkról vagy megkeresni a Google-ben, hogy hol költ Magyarországon a cserregő nádiaposzta. Balogh Petya rámutatott: nemcsak a világ és a technológia fejlődése gyorsul, hanem az emberiség adaptációs képessége is.

A meghívott vendégeink egyetértettek abban a könyv szerzőivel, hogy a technológia jelentős hatással lesz az életünkre. Abban is egyetértés volt, hogy az emberiségnek van belső igénye a szabályozásra, kiszámíthatóságra. Példa erre a *KRESZ* bevezetése, aminek következtében jelentősen megnőtt az autók társadalmi elfogadottsága. Ugyanakkor a beszélgetésben rámutattak, hogy a technológia és a világ jellegéből adódóan a szabályozásban meg kell találni a globális minimumot, ami a polarizált társadalmakban összehangolt erőfeszítéseket igényel, viszont az elmulasztása komoly kockázatot jelent.

Az is világossá vált, hogy bár számos, az AI-területen véleményformáló személyiség hívja fel a figyelmet a technológia fejlesztési ütemének korlátozására, hogy a szabályozás „utolérje” a technológiát, az emberi ego (és részben a kapitalista logika) miatt ez nem fog megvalósulni: mindenki vágyik a 15 perc hírnévre (és a kockázati tőkések befektetéseire), amit elveszíthet, ha morális megfontolásokból késlelteti a fejlesztését, vagy annak publikálását. Jelenleg az AI-rendszerek önszabályozása ott tart, hogy bár vannak beépített morális gétaik, de ezeket a felhasználók ismételt, kellően „rámenős” vagy körülíró kérdésfeltevéssel ki tudják kerülni, azaz van még tér a fejlődésre.

A könyv külön kiemeli a szintetikus biológiát mint az AI-val rokon, vagy arra építő tudományterületet. Vendégeink egyetértettek abban, hogy a mesterséges intelligencia szinte biztosan hozzájárul a várható egészségben töltött élettartam meghosszabbodásához. Ugyanakkor, ha tovább élünk, többet „használunk el” a Föld véges erőforrásaiból. A fenntarthatóbb gazdasági-társadalmi rendszerek kialakítására tett erőfeszítéseknek jó eséllyel fognak lendületet adni az AI-rendszerek. A fogyasztói szokások és az energiafogyasztás területén új, eddig nem ismert mélységű és pontosságú modellek kidolgozása és működtetése, a fenntartható energiatermelést elősegítő technológiák fejlesztése mellett számos egyéb terület van, ahol a mesterséges intelligencia

Az emberiség megtanult együtt élni a technológia adta előnyökkel, idővel felismerte azok buktatóit és több-kevesebb sikerrel kezeli is azokat.



rendszerek alkalmazása jelentősen felgyorsíthatja a fejlődés ütemét.

Meghívott vendégeink és szakértőink egyetértettek abban, hogy a technológiai fejlődést a leginkább akkor tudjuk a Föld és az emberiség javára fordítani, ha azokat rendszerbe tudjuk szervezni. Példaként hozták fel a téglát, ami szinte elengedhetetlen egy templom építéskor, viszont a templom csak akkor tudja betölteni a szerepét, ha az absztrakt rendszer, a vallás által közvetített társadalmi normák széles körben elfogadottá válnak. Ez a rendszerbe szervezési képesség egyelőre az emberi intelligenciát is megkerülhetlenné teszi.

Egy rövid globális kitekintés során egyetértés volt, hogy a kialakuló globális pólusok, a globális észak (Észak-Amerika, EU) és a globális dél (Kína, India, Dél-Amerika) AI-területen folytatott versenye egyben a két pólus világnézetének a próbája is: ma még nem tudjuk, hogy az együttműködésre épülő szabad verseny vagy a központilag irányított rendszerek lesznek hatékonyabbak a technológiai fejlesztésekben.

Zárásként a beszélgetésben részt vevők egyetértettek a könyv végkövetkeztetésével, hogy bár a technológia eddig nem látott ütemű fejlődése számos veszélyt rejt magában, az emberiség képes lesz végigmenni azon a keskeny ösvényen, ahol sem a fejlődés, sem az egyéni vagy társadalmi szabadság nem csorbul a szükségesnél nagyobb mértékben. Mi a CMBP-nél osztozunk a szerzők és vendégeink optimizmusában: az olvasás új gondolatokat szül, és a beszélgetés közelebb hoz minket egymáshoz, és ezáltal az előttünk álló problémák megoldásához.



**SZOT MÁRTON**  
EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNER  
CONCORDE MB PARTNERS  
MARTON.SZOT@CMBP.HU





## LEHET FIFTY-FIFTY?

HA EGY VÁLLALKOZÁST KETTEN HOZNAK LÉTRE, AZ ALAPÍTÓK EGYMÁS KÖZÖTT SOKSZOR EGYENLŐ ARÁNYBAN OSZTJÁK MEG A RÉSZESEDÉSEKET. EZ ÉRZÉKELTETI AZ ALAPÍTÓK KÖZÖTTI KÖZÖSSÉGET, AZ EGYMÁS IRÁNTI BIZALMAT, VALAMINT ANNAK A REMÉNYÉT IS, HOGY NÉZETELTÉRÉSEIKET MAJD VALAMILYEN ÚTON MEG FOGJÁK TUDNI OLDANI. MI TÖRTÉNIK AZONBAN, HA UTÓLAG MEGROMLIK A VISZONY AZ ALAPÍTÓK KÖZÖTT, ÉS NEM TUDNAK KOMPROMISSZUMRA JUTNI? MEGOLDHATÓ-E EGY ILYEN HELYZET? ÉS EGYÁLTALÁN, HOGYAN ÉRDEMES AZ ILYEN HELYZETEKRE FELKÉSZÜLNI?

Egy társasági döntés meghozatalához alapvetően 50%+1 szavazattöbbség kell. Ha tehát a társaság két tulajdonosa 50-50%-ban részesedik a társaság tőkéjéből, és egyiküknek sincs elsőbbségi joga, akkor együttműködésre vannak ítélve. Ha viszont az együttműködés és a kompromisszumkészség megszűnik, akkor ez a társaságban komoly működési zavarokhoz, akár a társaság működésének ellehetetlenüléséhez is vezethet.

A legfelsőbb szerv (taggyűlés, közgyűlés) kompetenciájába tartozik az üzleti terv elfogadása. Ha ebben a két tag nem képes egyetérteni, akkor a társaság üzleti terv nélkül fog gazdálkodni – ami ugyan nem törvényellenes, de mindenképpen megnehezíti a működést. Ugyanígy a legfőbb szerv dönt az éves beszámoló elfogadásáról és egyidejűleg az osztalékfizetéséről. Ha ebben a tagok nem tudnak dűlőre jutni (vagy akár valamelyik tag csak szimplán el



akarja lehetetleníteni a másikat), úgy a társaság nem fog tudni osztalékot fizetni a tagjainak, sőt mérleget sem fog tudni elfogadni. Ez utóbbinak már komoly jogi következményei is lehetnek, hiszen az végső esetben a társaság adószámának a törlésével és a vezető tisztségviselők eltiltásával is járhat.

Ráadásul nincs praktikus lehetőség egy ilyen helyzethez való szabadulásra sem. Ugyan a tagok jogosultak üzletrészeiket vagy részesedéseiket harmadik személyek részére értékesíteni, de kevesen vannak a piacon, akik egy olyan társaság üzletrészt meg kívánnák vásárolni, amellyel együtt egy patthelyzetet vagy a másik taggal való ellenséges kapcsolatot is örökölnének. A gyakorlatban egy ilyen részesedésnek nincs piaci értéke.

### Rossz és rosszabb lehetőségek

Ha a felek egy ilyen helyzetre előzetesen nem készültek fel, úgy akkor, amikor bekövetkezik, már csak rossz (de legalábbis kétséges) eszközök között választhatnak. Ráadásul ezek végső soron mind a társaság elértéktelenedéséhez vezethetnek.

A társasági jogban már kezdetek óta létezik a tagkizárás intézménye, amellyel társasági működésben közre nem működő tagot lehet eltávolítani a tagsági körből. A jogszabály azonban egyértelműen kimondja, hogy kétszemélyes társaságból senkit nem lehet kizárni, ez a lehetőség ilyen esetben tehát eleve nem adott.

A közösen vezetett társaságokban a leggyakoribb felállás, hogy a két tag egyszersmind ügyvezetőként is eljár a társaság működése során. Ha már a tulajdonosi pozíciójukból nem is tudják a tagok egymást kizárni, valamelyik tag megpróbálhatja a másikat az ügyvezetői pozícióból elmozdítani, vagy a másik tag ügyvezetői felelősségre vonását kezdeményezni. Az elmozdításra elvileg van jogi lehetőség, hiszen ilyenkor a másik tag mint a határozatban érdekelt személy nem szavazhat. De fennáll annak az esélye, hogy ugyanezt a másik tag is eljuttassa, és a társaság egyből operatív vezető nélkül találhatja magát. Az ügyvezetői felelősségre vonás is egy lehetséges jogi eszköz, hiszen azt bármelyik, legalább 5%-os tulajdonrészrel rendelkező tag kezdeményezheti. Ez azonban megint egy olyan jogi háborúhoz fog vezetni, amelyből társaság fog a legrosszabbul kijönni.

### Amivel elkerülhető a patthelyzet

A szerződéses gyakorlat szerencsére számos olyan eszközt ismer, amivel az ilyen patthelyzetek feloldhatók lehetnek. Ezek mindegyikére igaz azonban, hogy azokat a feleknek akkor kell elfogadniuk, amikor még megvan az egymás iránti bizalom és kompromisszumkészség.

Az egyik ilyen eszköz az ún. „*drag-along jog*”: ezen jog alapján az egyik tag, aki el akarja adni tulajdonrészét, kötelezheti a másik tagot is arra, hogy az üzletrészt vele együtt, ugyanolyan feltételekkel adja el a vevőnek. Bár drag-along jogot általában többségi-kisebbségi viszonyban levő tulajdonosok között szoktak kikötni egymás között (amikor is a többségi tulajdonos kötelezheti a kisebbségi tulajdonost arra, hogy vele együtt adja el a részesedését), nem ördögöltől való egy ilyen jog kikötése 50–50%-os tulajdonosok esetén sem. A fontos az, hogy ez a jog megfelelően legyen körülbátyázva. Így például csak akkor legyen alkalmazható, ha a tulajdonosok dokumentálhatóan nem tudnak egyetérteni egyes cégvezetési kérdésekben. Másrészt biztosítani kell, hogy az értékesítésre valós vevő javára, valódi piaci érteken kerülhessen sor.

Másik eszköz az ún. „*Russian roulette*” technikája. Ennek alapján egy patthelyzetben mindegyik félnek joga van arra, hogy felajánlja a részesedését a másiknak megvételre egy általa meghatározott vételáron. Ha az ajánlatot a másik fél nem fogadja el, úgy ő lesz köteles eladni az ajánlattevőnek a saját fél részesedését ugyanezen az áron. Azaz vagy így, vagy úgy feloldódik a patthelyzet: az egyik fél meghatároz egy vételárat, a másik pedig lényegében jogosult arra, hogy eldöntse: azon a vételáron elad vagy vásárol.

A fenti módszerhez hasonló az ún. „*shoot-out*” eljárás. Itt tulajdonképpen egy egymásra licitálásról van szó. Ha kialakul a patthelyzet, akkor az egyik fél javaslatot tehet arra, hogy milyen vételáron hajlandó megvásárolni a másik fél részesedését. Ezt követően pedig a másik félnek joga van erre rálicitálni, és egy magasabb vételáron kötelezettséget vállalni arra, hogy inkább ő veszi át az első tag részesedését. A végén a legmagasabb ajánlott vételár fog dönteni.

### Mi a konklúzió?

A tanulság az, hogy egy 50–50%-os tulajdonosi felállásban ki kell használni azt az áldásos állapotot, amikor a tulajdonosok érdekei megegyeznek, és ők jóhiszeműen, egymással közreműködve tudnak a társaság életében tevékenykedni. Ilyenkor kell kialakítani azokat a szabályokat, amik meg tudják oldani a patthelyzetet, ha később elmérgesedik a viszony.



DR. BEJÓ ÁGNES  
PARTNER  
JALSOVSZKY  
ABEJO@JALSOVSZKY.COM





# AMENNYIBEN MÁS AZ ELKÉPZELÉSE A VAGYONTERVEZÉSRŐL...

**BIZALMI VAGYONKEZELÉS | GENERÁCIÓVÁLTÁS | ADÓZÁS | CÉGELADÁS**



JALSOVSZKY

VAGYONTERVEZES.HU