

# *Iránytű*

*A PwC Magyarország magazinja  
pénzügyi vezetőknek*

**3. szám**

**2014. május**



## **Tartalom**

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Bevezető</i>                                                                     | <b>2</b>  |
| <i>Egyenlőtlen a vásárlók és a szállítók menedzselése Magyarországon</i>            | <b>3</b>  |
| <i>Növekvő árbevételek és visszafogott strukturális változások</i>                  | <b>6</b>  |
| <i>Az IFRS lehetséges magyar bevezetéséről</i>                                      | <b>8</b>  |
| <i>Évről-évre a puzzle minden darabja helyére kerül</i>                             | <b>10</b> |
| <i>Mit gondol, Önnek van pénzügyi lízingje?</i>                                     | <b>13</b> |
| <i>Ugrásszerű növekedés a számítógépes bűnözés és a beszerzési csalás területén</i> | <b>15</b> |
| <i>Fenntartható üzleti megoldások</i>                                               | <b>17</b> |
| <i>Fejleszd magad, fejleszd karriered!</i>                                          | <b>19</b> |
| <i>Különleges sport, mely a munka kihívásaira is edz</i>                            | <b>21</b> |

## Kedves Olvasó!

*A PwC Magyarország évente háromszor megjelenő könyvvizsgálati hírlevelével, az Iránytűvel hasznos híreket, interjúkat, háttér-információkat kívánunk megosztani a vállalati beszámolók, kockázatkezelés, üzleti modellek, stratégiák és vállalatirányítás világában dolgozó szakemberekkel.*



2014-es első hírlevelünket az Önök visszajelzései alapján alakítottuk ki, ennek mentén beszámolunk az értékláncnak eddig nem annyira fókusz-pontjában szereplő szállítói oldalról, annak kiválasztásáról, illetve felmerülő kockázatairól. Az IFRS-t már alkalmazó környező országok tapasztalatai alapján körbejártuk a magyarországi bevezetés vállalkozás típusa szerinti várható időpontjait, illetve pozitívumait és esetleges nehézségeit.

Hosszú évek óta a PwC globális hálózata elkészíti - többek között a vállalatvezetők gazdasági kilátásairól és a jövőbeni növekedési potenciáljukról szóló - vezérigazgatói felmérését, illetve egy másik nagy érdeklődéssel követett kutatásban a gazdasági bűnözés legújabb változatai is górcső alá kerülnek. A globális felmérések mintájára hazai kutatások is készültek a fenti témákban, az itt működő cégek számára releváns és tanulságos megállapításokkal, melyeket Önökkel is megosztunk.

Pénzügyi lízing vagy bérlet? A kérdés a beszámolóra gyakorolt jelentős hatása miatt évtizedek óta foglalkoztatja a számviteli szakembereket. Cikkünk aktualitását a magyar szabályozás változása, ezen belül is az új polgári törvénykönyv 2014. március 15-i hatályba lépése adja.

Könnyedebb témákból sem lesz hiány, magazinunkban átfogó interjút olvashatnak Medveczky Tündével, az ELMŰ-ÉMÁSZ cégcsoport Pénzügyi, Számviteli és Adó Igazgatójával, aki nemcsak a könyvvizsgálat kölcsönös bizalmon alapuló kooperációjáról nyilatkozott kollegáinknak, hanem csapatszellemről és szabadidőről is. Utóbbi kapcsán pedig szintén az Önök figyelmébe ajánlom Berki Ervin vezető menedzserünk különös hobbiját...

Remélem, Iránytűnk egyszerre bizonyul hasznosnak és szórakoztatónak is, várjuk továbbra is észrevételeiket [e-mailben](#), illetve jelezzék azt is, ha hírmagazinunkat a jövőben kollegáikhoz, partnereikhez is eljuttathatjuk.

Üdvözlettel,

**Balázs Árpád**

Üzletágvezető

Könyvvizsgálat

PwC Magyarország

# Egyenlőtlen a vásárlók és a szállítók menedzselése Magyarországon

*Egyre több ügyfelünknel látjuk, hogy az elmúlt évek során rendkívül kifinomult ügyfél menedzselési (pl. CRM\*) megoldásokat, gyakorlatokat, folyamatokat vezettek be. Az értékláncnak valóban az egyik legfontosabb láncszemei a vásárlók. Azonban hasonlóan fontos a szállítói oldal is. Ők biztosítják a működésünkhöz, termelésünkhöz, szolgáltatásaink előállításához szükséges kulcs tényezőket, amennyiben ezen az oldalon jelentkeznek problémák, az ugyanúgy negatívan hat termékünk és szolgáltatásunk értékére.*

A szállítók menedzselése terén viszont azt látjuk, hogy ügyfeleink nagy része vagy nem rendelkezik szállítók menedzseléséhez szükséges módszertannal/informatikai rendszerrel vagy pedig az erre használt megoldása nem ad elegendő támogatást az optimális szállító menedzsment eléréséhez. Márpedig rengeteg olyan esettel találkozunk, amikor valamilyen okból kifolyólag a szervezetek nem elégedettek szállítóikkal.

## Miért is fontos a szállítók kezelése?

A szállítók nagy hatást gyakorolnak a vállalat működésére. Több szempontból fontos a szerepük: milyen áron dolgoznak; milyen minőségben szállítanak és az mennyire állandó; mennyire „bízhatunk meg” bennük?

Ezekre a kérdésekre nehéz egyértelmű és teljes választ találni megfelelő kontextus nélkül. Megfelelő **piacismeret** és szakmai megrendelői kompetencia nélkül nem tudjuk megmondani, hogy:

- piaci összehasonlításban milyen áron dolgozik a szállító nekünk;
- a szállítási minősége megfelelő-e, illetve adott esetben alacsonyabb (és olcsóbb) minőség is elegendő lenne;
- megfelelő az ár/érték arány?

Emellett fontos megjegyezni, nem csak a piacról szerzett információk fontosak, a **vállalaton belüli szállítói tapasztalatok** ugyanilyen értékesek. Ezek az információk segítenek választ kapni, hogy:

- mennyire bízhatunk meg a beszállítónkban;
- mennyire és milyen minőségben tettek eleget eddigi vállalásaiknak;
- érdemes-e a jövőben is velük együttműködnünk?

## Mi a jelenlegi gyakorlat hazánkban?

**Hazánkban a legtöbb vállalat – egyelőre a nemzetközi gyakorlatoktól lemaradva – nem rendelkezik kiforrott szállító menedzsment módszertannal és/vagy rendszerrel.**

Emellett azonban elmondható, hogy többségében a nagyobb vállalatok esetében központi beszerzés intézi a beszerzéseket. Itt fontos megjegyezni, hogy ezen modell számos valós előnye mellett komoly kihívása, hogy önmagában nem rendelkezik olyan szakmai kompetenciákkal, ami alapján egyértelműen meg tudná ítélni, hogy melyik szállítóval jár a szervezet a legjobban. Szándékosan nem a „legolcsóbb” kifejezést használtuk, **sok esetben, nem a legolcsóbb megoldás legmegtérülőbb.**



A cikk szerzője  
**Szeitz Dániel**, a PwC  
Magyarország munkatársa

\*CRM: Customer Relationship Management



Például, sok vállalat költ úgy beruházásokra, hogy a jelenlegi költségeit minimalizálja. Azonban nem veszi figyelembe azt, hogy beszerzései során nemcsak a jelenlegi költségek fontosak, hanem az is, hogy a beszerzett termék milyen élettartammal rendelkezik, milyen költségek merülnek fel az üzemeltetés során. Nem mindegy, hogy egy cég 7 millió Ft-ért vezet be egy rendszert, amit 2 éven belül további 4 millió Ft fejlesztéssel kell megtámoogatni, vagy pedig most költ 8,5 millió Ft-ot egy hosszabb (például 5 éves élettartamú rendszerre). A vállalat itt többszörösen szenved a kezdetbeli költséghminimalizálás miatt, például:

- a teljes életciklus alatti összköltség akár jelentősen meghaladja a másik alternatíva költségét;
- rendszer módosítása újabb belső szakterületi és IT erőforrásokat köt le (specifikálás, tesztelés, oktatáson részvétel stb).

A gondokat tovább halmozza az, hogy a sok **strukturálatlan információ** miatt nem biztosított, hogy egy konkrét tendereztetés során érvényesülhetnek a következő szállítókkal kapcsolatos tapasztalatok, információk:

- nincsenek a korábbi együttműködések egyértelműen rendszerezve, csak e-mailek tömkelege és például papír alapú teljesítési igazolások vannak róluk;
- a szállítókról szóló, valódi értéket képviselő információ gyakran csak a munkatársak fejében létezik (így az információk egyáltalán nincsenek „biztonságban” a munkatársak fluktuációja miatt, valamint gyakran feledésbe is merülhetnek).

További problémaként merül fel az is, hogy a szállítókról szerzett kielégítő információk hiányában olyan vállalatokkal is leszerződhetünk, akik komoly pénzügyi vagy jogi problémákkal küzdenek (például csőd közeli állapot, csalási vétségek, stb).

Mindazonáltal sokkal jellemzőbb, hogy a vállalat ugyanazt a hibát elkövetve újra és újra ugyanazt a korábban rossz tapasztalatokat okozó szállítót alkalmazza, nem invesztál az esetleges monopol helyzetben lévő szállító konkurenciájának „felfejlesztésébe” (helyismeret megszerzésének biztosítása).

## ***Hogyan érdemes megközelíteni a problémát?***

Munkánk során a vállalatok szállító menedzsment gyakorlatát, problémáit széles körben meg tudtuk ismerni, több oldalról is látjuk azok erőnyeit, hibáit, fejleszthető pontjait:

- szállítói oldalról a tendereken való részvétellel;
- ügyfél oldalról a rendszer bevezetési, minőségbiztosítási, folyamatfejlesztési projektjeink során.

Mindezen tapasztalataink alapján meghatároztuk azokat a fókuszterületeket, melyek célzott fejlesztésével a szállítók menedzselése kezelhetővé válik, és kis befektetéssel jelentősen lehet előrelépni.

Módszertanunkhoz részletes teljesítményértékelési és kategorizálási gyakorlatot is adunk, mely során kiemelt figyelmet fordítottunk arra, hogy mind az objektív, mint pedig a szubjektív pontokat mérhetővé tegyük.

## Milyen további kihívásokkal találkozhatunk a szállítók menedzselése terén?

Kis kitekintésként fontos megjegyezni, hogy a szállítók-, valamint kockázataik menedzselése nemcsak a klasszikus szolgáltatás-beszerzési megoldások miatt lesznek fontosak a jövőben. Rengeteg szállító jelenik meg a piacon felhő alapú IT megoldásokkal, melyek kockázatainak kezelése új kihívásokat hoz az igénybevevő vállalatok számára. Tekintettel arra, hogy a felhő alapú szolgáltatás esetén az adatok és belőlük nyerhető információk már nem az ügyfélnél vannak, hanem valahol a világban egy (vagy több) szerveren, a vállalatoknak át kell értékelni az ezekkel járó kockázatokat és ennek megfelelő szállítót kell keresniük. Ebből is látszik, hogy a szállítók menedzselése a jövőben kritikus ponttá fog válni, így érdemes minél előbb belevágni a testreszabott megoldás kialakításába.

## A felelős társaságirányítás kérdései

A PwC Magyarország és a Budapesti Értéktőzsde 2012-ben indította útjára „A felelős társaságirányítás kérdései” című eseménysorozatot, kifejezetten az ellenőrző szerepkört betöltő testületek tagjai számára, akiknek kiemelten fontos, hogy tisztán lássanak a rohamosan átalakuló szabályozói környezetben.

A sorozat négy sikeres állomást követően 2014. április 15-én folytatódott, az alábbi témákban hallgathattak előadásokat a BÉT-re látogató vendégek.

**Vezető tisztviselők, felügyelő bizottsági tagok, könyvvizsgálók felelőssége - mit hozott az új Büntető és Polgári Törvénykönyv? - Esettanulmány.**

**Előadók:**

Klenanc Miklós – ügyvédjelölt,  
Réti, Antall és Társai Ügyvédi Iroda PwC Legal  
Németh Katalin – ügyvéd, Réti, Antall és Társai Ügyvédi Iroda PwC Legal

Szindikátusi szerződés alapján az nyrt.-t ténylegesen irányító két részvényes között megromlik az üzleti kapcsolat. Mire figyeljen ilyenkor a vezető tisztviselő, a felügyelő bizottsági tag, a könyvvizsgáló? - Büntetőjogi, társasági jogi kockázatok, kártérítési felelősség

**Átláthatóság a nem-pénzügyi jelentések tükrében**

**Előadó:** Schubauer Krisztina – CSR koordinátor, szenior szakértő, PwC Magyarország

- Mik a hazai és nemzetközi trendek a vállalatok nem-pénzügyi jelentéskészítését illetően?
- Nem-pénzügyi jelentések, mint a vállalat fenntartható működésének egyik eszköze?

- GRI: G4, az új generáció - Hogyan járul hozzá az egyik legnépszerűbb szabvány a vállalatok átláthatóságának javításához?

**Felsővezetői és felügyeleti/hatósági beszámolás kihívásai**

**Előadó:** Lajtai Péter – menedzser, PwC Magyarország

- Mennyire lehet hinni a felsővezetői, felügyeleti/hatósági riportoknak?
- Milyen „felülről” is jól érzékelhető jelei lehetnek a problémáknak?
- Milyen további mélyebb okokra vezethetők vissza a „tünetek”?
- Mi várható el a szervezettől ebben a témában?
- Hogyan lehet javítani a beszámolás minőségén és sebességén rövid- és hosszútávon?

**Rendezvénysorozatunk 2014-ben tovább folytatódik! Ha szeretne részt venni a következő workshop előadásain, kérjük, keresse munkatársunkat:**

**Füleky Ági**  
+36 1 461 9309  
agi.fuleky@hu.pwc.com



# Növekvő árbevételek és visszafogott strukturális változások

## Idén harmadik alkalommal készült el a PwC Magyarországi Vezérigazgató Felmérése

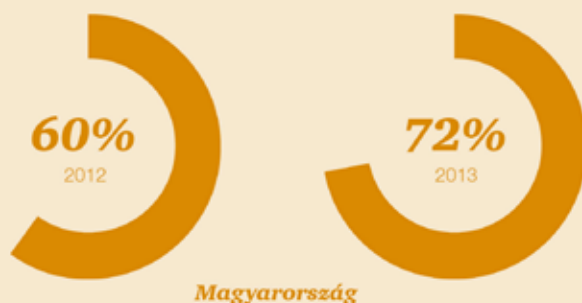
A hét iparágból közel 150 megkérdezett hazai vállalatvezető gazdasági kilátásokra és a jövőbeni növekedési kilátásokra vonatkozó válaszaiból óvatos optimizmus sugárzik. Derűlátóak mind iparáguk, mind saját cégük növekedési kilátásaival kapcsolatban, s kedvező tendenciákról számoltak be külföldi és hazai piacaik alakulását, és cégük helyzetét illetően is. Változatlanul aggályos azonban az adóterhek növekedése, a túlszabályozottság és az államháztartási hiány csökkentése érdekében hozott – vagy tervezett – kormányzati intézkedések.

## Növekvő árbevételekre számítanak

Iparága fő piaci bevételének jövőbeni kilátásait tekintve a magyar vezérigazgatók többsége derűlátó, különösen hároméves viszonylatban (70%). Saját cégük rövid távú növekedési kilátásaival kapcsolatos bizakodásuk mértéke alapján a magyarországi vezérigazgatók világszinten az átlagmezőnybe

tartoznak: 72 százalékuk inkább bizakodó. Az átlagosnál is optimistábbak az autóiipari illetve a kiskereskedelmi cégek képviselői. Ezzel szemben a pénzügyi szolgáltatók, az energiatermelő és -elosztó cégek vezetői között jóformán eltűnt a pozitív elmozdulást jósolók aránya.

*Bizakodom, hogy a következő évben vállalatom bevételei növekedni fognak*



## A felmérésről

A PwC Magyarországi Vezérigazgató Felmérését idén harmadik alkalommal készítettük el. Alapját a PwC Globális Vezérigazgató Felmérés adja, melynek keretében a globális vállalatok vezetői mellett – telefonos interjúk formájában – immár 17 éve magyar cégvezetőket is megkérdeznek a jelen kihívásairól és a jövőbeni kilátásokról. A magyarországi felmérés készítése során a személyes adatfelvétel módszerét alkalmaztuk, melynek keretében a PwC szakemberei 2013 októbere és decembere között 141 hazai vállalat felsővezetőjével készítettek interjút. Az interjúk folyamán a kvantitatív adatokat kérdőívek kitöltésével vettük fel. A felmérés készítése során a PwC iparági csoportjai szerint meghatározott, a következő ágazatokban tevékenykedő cégeket kérdeztünk meg: autóiipar, gyógyszer- és egészségipar, energetika, kiskereskedelmi és fogyasztóiipar, pénzügyi szolgáltatók, technológia-, infokommunikáció - és szórakoztatóipar, illetve ipari termelés. A vizsgált vállalatok között közel egyenlő arányban oszlottak meg a legfeljebb 9,99 milliárd Ft, a 10 és 49,99 milliárd Ft közötti, illetve 50 milliárd Ft feletti bevételt termelő cégek.

## Visszafogott strukturális változtatásokat terveznek

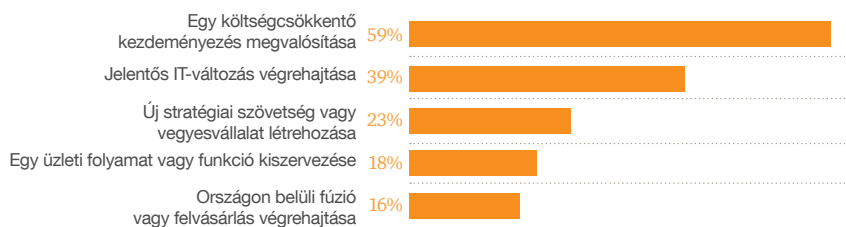
Globális szinten tovább folytatódott az a trend, hogy a cégek regionális vagy globális szolgáltató központokba szervezik ki tevékenységeik egy részét. Bár a válság hatására a hazai cégek is kénytelenek voltak az alaptevékenységükre fókuszálni és a multinacionális cégek működésének mintájára lapos szervezeti struktúra kialakítására törekedni, még mindig erős fenntartásokkal kezelik az outsourcing tevékenységet. 2013

folyamán a vezetők ötöde döntött a kiszervezés mellett, ez leginkább az IT és a humánerőforrás-adminisztráció területeket érintette, ezeket követte az értékesítési, vevőszolgálati és pénzügyi tevékenység. A ki- és beszerzési tevékenységek közti különbséget alapul véve elmondható, hogy van további lehetőség Magyarországon is az SSC-k (Shared Services Center) és a BSO-k (Business Services Outsourcing) szerepnövekedésének.

Az átalakítási tervek közül a költségcsökkentés (a cégek háromnegyede esetében) és a folyamatosan változó igények miatt az IT-változtatások (a vezetők harmada eszközölt ilyen átalakításokat) legjellemzőbbek.

A magyar cégek a tranzakciós piacon kevésbé voltak aktívak. Országon belüli fúziót tizedük, határokon átvitelő felvásárlást csupán hat százalékuk valósított meg. Új stratégiai szövetséget vagy vegyesvállalatot tizedük hozott létre, többségi részesedést értékesíteni vagy egy jelentős piacról kilépni hét százalékuk kényszerült.

Kérdés: A következő tevékenységek közül melyeket tervezi megkezdeni a következő 1 év során?



## Mitől tartanak a cégvezetők?

A hazai cégvezetőket a növekvő adóterhek, a túlszabályozottság és az államháztartási hiányt kezelni célzó kormányzati intézkedések mellett komolyan aggasztja az árfolyamok ingadozása is. A helyi, iparág-specifikus adónemekről és a bizonytalan gazdasági növekedéstől hátról két megkérdezett vezető tart. Sokatmondó, hogy az üzleti jellegű kockázati tényezőktől kevésbé tartanak a hazai vezetők, mint a politikai és gazdasági típusúaktól. Az üzleti veszélyforrások közül minden második vezető említette az alapvető fontosságú szakembergárda hiányát valamint azt, hogy az általános bizalmatlanság megnehezíti az üzleti folyamatokat. Közel ugyanennyien vélik a korrupciót, és a változó, magas nyersanyagárakat üzleti kockázati faktoroknak. Globális szinten folytatódik az adórendszerek reformja annak érdekében, hogy a kormányok egyensúlyt teremtsenek adóbevételeik megfelelő

mértékének fenntartása és gazdaságuk növekedésének elősegítése között. A hazai vezérigazgatók többsége abban egyetért, hogy a nemzetközi adórendszer továbbra is több területen fejlesztendő annak érdekében, hogy megfelelően alkalmazkodjon a multinacionális vállalatok mai működéséhez, és ezért reformra szorul. Bár támogatják, nem hiszik, hogy sikerül: a magyar vezérigazgatók mindössze 11 százaléka hisz abban, hogy a következő években eredményt hozhatnak a nemzetközi adózási rendszer megreformálása érdekében tett erőfeszítések. Az adóhatóságok határokon átnyúló tevékenységével kapcsolatban a relatív többségnek nincs ellenérzése, jogosnak gondolják, hogy az adóhatóságok egymás között szabadon megosszák a vállalatokkal kapcsolatos információikat. A szabályozói környezettel kapcsolatos elvárások terén a hazai vezérigazgatók fő prioritásként határozták meg, hogy a kormány fektessen nagyobb hangsúlyt a meglévő szabályok tisztességes, átlátható és következetes végrehajtására. Ezt követte az az

igény, hogy a szabályok egyértelműek legyenek és hosszú távra szóljanak. A harmadik legfontosabb tényező a szabályozási politikákkal kapcsolatban: a kormány biztosítsa, hogy a társadalom számára jelentkező előnyök meghaladják a szabályozás cégek részéről felmerülő költségeit.

A főbb megállapítások rövid infovideóban

A teljes tanulmány letölthető itt magyar és angol nyelven

[www.pwc.com/hu/ceosurvey](http://www.pwc.com/hu/ceosurvey)

# Az IFRS lehetséges magyar bevezetéséről

*Az Iránytű decemberi számában (5. oldal: Jelentős előnyöket jelenthet az IFRS magyar bevezetése) már beszámoltunk róla, hogy a Nemzetgazdasági Minisztérium 2013-ban elkezdte a nemzetközi pénzügyi beszámolási szabványok (IFRS) magyarországi bevezetésének előkészítését és egyeztetéseket indított az érintett társaságok, valamint a szakmai és felügyeleti szervek képviselőivel.*

*Bár a bevezetés időpontja és módszere még nincs lefektetve, az NGM javasolt ütemtervét egy áttekintő táblázatban mutatjuk be. Az ezzel kapcsolatos kormányzati kommunikáció 2014. második felében várható. A cél, hogy az átállást választó társaságoknak ne kelljen a korábbi számviteli szabályok szerint adatokat előállítani.*

| Vállalkozás típusa                                                                                           | IFRS bevezetés éve |             |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------|-------------|
|                                                                                                              | 2016               | 2017        | 2018        |
| Hitelintézetek                                                                                               |                    | Kötelező    | Kötelező    |
| Tőzsdén jegyzett vállalkozások különálló vagy egyedi pénzügyi kimutatásai                                    | Választható        | Kötelező    | Kötelező    |
| IFRS szerint készített konszolidált pénzügyi kimutatásokba bevont vállalkozások anyavállalati döntés alapján | Választható        | Választható | Választható |
| Egyéb vállalkozások bizonyos nagyságrend fölött                                                              |                    | Választható | Választható |

Az IFRS-t már alkalmazó környező országokban végzett megkérdezések alapján a bevezetés – sok más mellett – a következő hasznokkal járhat:

- javítja a beszámolók minőségét;
- befektetési szempontból növeli az ország vonzerejét, mivel nemzetközileg elismert keretrendszer szerint történik a beszámolás;
- növeli az IFRS szerint jelentő társaságok átláthatóságát és teljesítményük nemzetközi összehasonlíthatóságát;
- a helyi számviteli és könyvvizsgálói szakma képzettségét és nemzetközi elismertségét is növelheti amellet, hogy a helyi jogalkotó szervekről leveszi a számviteli szabványok fejlesztésének terhet.

Mindamellet érdemes felkészülni az átállással kapcsolatos többletterhekre is:

- az IFRS beszámolók összeállításának jelentős erőforrásigénye van, ami kisebb, kevésbé komplex társaságok esetén több terhet jelent, mint amennyi hasznot hoz az összehasonlíthatóság;

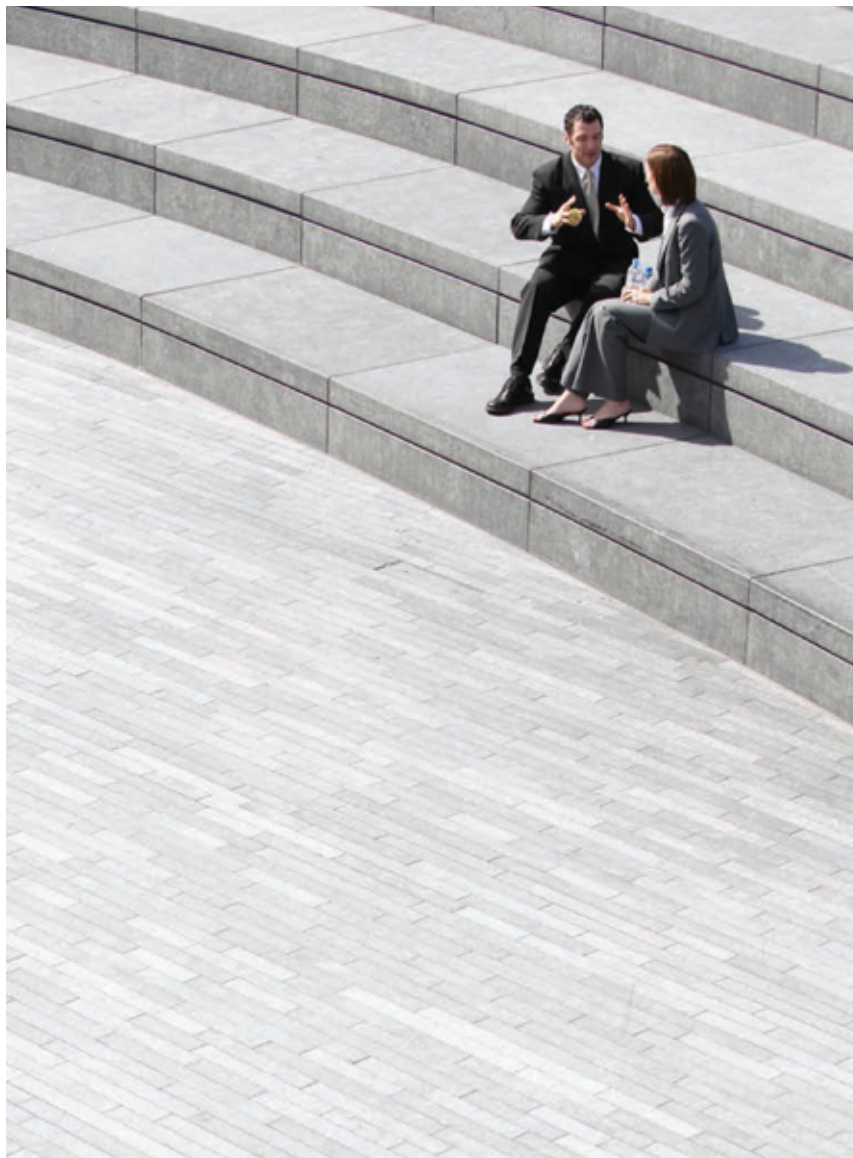
- az IFRS szabványrendszer komplex, alkalmazása új szakértelmet és tudást igényel mind a számviteli szakembereknél, mind a beszámolók felhasználóinál;
- jelentős felkészülést igényel a számviteli képzést nyújtóknál;
- mivel az IFRS egy elvi szintű szabályozás, és nincs elterjedt hazai gyakorlata az alkalmazásnak, ezért az átálláskor lehetnek eltérések az értelmezésben;
- az adózási szabályok átállítása az IFRS rendszerébe új kompetenciákat követel meg a jogalkotótól is.



Bár a tervezett ütemterv alapján választhatóan már 2016-tól lesz lehetőségük egyes társaságoknak IFRS szerint elkészíteni a beszámolójukat, a jogalkotó döntése hatással lehet arra, hogy mennyi ideje lesz az érintett társaságoknak a felkészülésre. A jelenlegi tervek szerint az IFRS<sup>1</sup> alkalmazásával történne meg az átállás, ami megköveteli az összehasonlító adatok elkészítését, ami az effektív átállást egy évvel korábbra hozná. A jogalkotónak emellett lehetősége van arról dönteni, hogy 2016-ban egy speciális, egy év eredménykimutatását tartalmazó beszámolót fogad el, ezzel további egy évet adhat a felkészülésre.

Látható, hogy mind a szabályozói, mind az alkalmazói oldalon jelentős erőforrást igényel az átállás. Fontos kérdés, hogy vajon az ágazati és kapcsolódó szabályozó szervek is képesek lesznek-e az átállásra az ütemterv szerint, vagy előfordulhat-e, hogy az átállást választó, vagy kötelezett társaságok kettős terhet lesznek kénytelenek viselni és az IFRS beszámoló mellett továbbra is el kell majd készíteniük a korábbi számviteli szabályozás szerinti statisztikai vagy szabályozói adatszolgáltatást.

Az adatszolgáltatási kötelezettség mellett a jelentésekhez kapcsolódó jogszabályok harmonizációja további kérdéseket vet fel. Ezek közül talán a legfontosabbak az adózás szabályrendszeréhez kapcsolódnak. A jelenlegi tervek szerint az IFRS szerint készített pénzügyi kimutatások szolgálhatnak az adózás alapjául. Két nagy kihívással kell a jogalkotónak megküzdnie. Egyrészt gondoskodni kell arról, hogy az adózási jogszabályok harmonizációja időben, az átállás várható dátumára elkészüljön, másrészt egy olyan szabályrendszert kell kialakítani, ami biztosíthatja, hogy az átállás végrehajtása adósemleges, illetve versenysemleges maradjon<sup>2</sup>.



Végül meg kell említeni, hogy a beszámolóalkotók és a jogalkotó mellett a bevezetésben eredendően fontos szerepet kapnak a szakmai szervezetek, mivel a megfelelően képzett szakembergárda kiképzése elengedhetetlen alapfeltétele annak, hogy minőségi beszámolók készülhessenek. A sikeres átállást a jogalkotó azzal segítheti tovább, ha egyértelműen és átláthatóan kommunikál, így csökkentve az érintettek bizonytalanságát, illetve biztosítja a szabványok naprakész fordítását. Mivel jelenleg magyar nyelvű szakirodalom és képzések is csak korlátozott mennyiségben léteznek, a szakmai szervezetek pedig további segítséget nyújthatnak kézikönyvek, iránymutatások, vagy

illusztratív beszámolók publikálásával, illetve szakmailag összetettebb képzések biztosításával, így könnyítve meg az IFRS első alkalmazását.

1. 2016. január 1-jére kell IFRS nyitó mérleget készíteni, hogy a társaság a 2017. évi eredménykimutatásához is megfelelő összehasonlító adatokat mutathasson be.

2. Egyrészt az átállás ne vezethessen adómegetakarításhoz, de többlet adóteherhez sem; másrészt az IFRS-t nem választó és továbbra is a meglévő számviteli szabályok szerint jelentő társaságok ne élvezzenek előnyt és ne szenvedjenek hátrányt az IFRS-t alkalmazó társaságokkal szemben.

# Évről-évre a puzzle minden darabja helyére kerül

Interjúnkban megismerkedhetnek Medveczky Tündével, az ELMŰ – ÉMÁSZ cégcsoport Pénzügyi, Számviteli és Adó Igazgatójával, akit a vállalat Váci úti székházában látogattunk meg.

A több mint 100 éves épületben páternoszter szállítja a dolgozókat az emeletek között. Biczó Pétertől, a társaság könyvvizsgálójától megtudtam, hogy az épület és a cég története szorosan összekapcsolódik (lásd keretes írásunkat a jobb oldalon).

**Mióta van kapcsolatban a PwC-vel?**

Az 1996-os privatizáció óta a PwC az ELMŰ könyvvizsgálója. A könyvvizsgáló társaságot a legtöbb nemzetközi társaságnál a tulajdonos határozza meg, ami teljesen érthető. Hiszen, ha ugyanaz a könyvvizsgáló az anyavállalatnál, mint a leányvállalatoknál, akkor a kötelező könyvvizsgálati előírásokon túlmenően sokkal inkább lehet koncentrálni a cégcsoport specialitásaira, a befektető elvárásaira. A tapasztalatom az, hogy a könyvvizsgálók közötti együttműködés is egyszerűbb, hiszen ők is egy cégcsoporthoz tartoznak.

**Milyennek tartja a PwC-vel való kapcsolatát?**

Nem akarok erős kifejezéseket használni, de szerintem tökéletes az együttműködés. Fontos, hogy a cég alkalmazottjai és a könyvvizsgálók bizalommal és teljes őszinteséggel viseltessenek egymással szemben. Szerencsésnek mondhatom magam abban az értelemben is, hogy megértették az én motivációm és feladatomat, és igyekeznek megfelelni az elvárásaimnak. A másik oldalon én is megteszek mindent annak érdekében, hogy segítsem a munkájukat, és minden körülmények között támogassam őket. Erre a legjobb példa szerintem az, hogy azért, hogy a munka minél gördülékenyebben menjen, azt kértem, hogy az audit csapatba évente csak egy-két új munkatárs kerüljön. Tapasztalatom ugyanis az, hogy egy ekkora cégcsoportnál nagyon akadályozza a könyvvizsgálati munkát, ha évről évre meg kell tanítanunk a fiataloknak azt, hogy hogyan is működünk.

**És ezt sikerült a PwC-nek megtartania?**

Eddig sikerült és remélem a jövőben is így lesz, hiszen ez mindkettőnk számára előnyös. Ez az elvárás nem jelenti azonban azt, hogy nem támogatam a fiatalokat. Nagyon örülök a fiatal okos tehetségeknek, és büszke vagyok azokra, akiket én tanítottam, és máshol akár vezetőként, akár szakértőként is megállják a helyüket.

**Volt arra példa az elmúlt években, hogy porszem került a gépezetbe?**

Biztosan volt ilyen, de már nem is emlékszem, és ez számomra azt jelenti, hogy nem volt túl komoly. Az én elvárásaim igen magasak és fontos kérdésekben nagyon szigorú vagyok. Ezért azt gondolom, hogy a legfontosabb dolog az, hogy az ember előre leüljön és tisztázza az elvárásokat és a kereteket. Ebben a PwC nekem tökéletes partner.

**Amikor az ELMŰ könyvvizsgálóiról beszélünk, valójában mekkora volumenű projektre kell gondolnunk?**

Öt leányvállalat és két tőzsdei cég mindenféle beszámolási kötelezettsége tartozik a felelősségi körünkbe. A cégcsoport 2800 főt foglalkoztat, a pénzügy, számvitel és adó osztály 62 főből áll. A könyvvizsgáló csapat rajtunk kívül a szakterületekkel is kapcsolatba kerül. A szakterületeken dolgozó munkatársak is értik a könyvvizsgálat fontosságát, menetét és a saját szerepüket ebben a folyamatban. Annak köszönhetően, hogy a PwC-nek sikerült fenntartani a könyvvizsgáló csapatban a kontinuitást, a szakterületek is nagyon együttműködőek, mert nem kell minden évben elmagyarázni a folyamatokat.

## ELMŰ székház

A vállalat az Osztrák-Magyar Monarchia időszakában kezdte el működését. Ebben az időben a Magyar Villamossági Rt. működtetett egy szénerőművet a mai székház helyén, amely kiszolgált a cég akkori teljes ügyfélkörét.

A mai székház elődje 1900-ban készült el, 1907-ben pedig felépült az erőmű kazánháza. A Váci úti telephely 1914-ben Budapest Székesfőváros Elektromos Műveinek központja lett. Az erőmű 1929-ig működött teljes üzemben, majd a második világháború végéig tartalék üzemenként funkcionált.

A mai felújított székházban lift helyett az egykori páternoszter szállítja a dolgozókat az emeletek között. Ez a páternoszter egyike a Budapesten még ma is működő 20 körforgóliftnek.

Az ipari műemlékké nyilvánított egykori kazánház hasznosítására számos terv készült. Ezek megvalósítása azonban egészen 2013-ig váratott magára. Az ELMŰ fennállásának 120. évfordulóján adták át az egykori kazánházban megvalósított modern, környezet-tudatos új irodaépületet.

– A beszélgetés résztvevői  
- Medveczky Tünde és Biczó Péter –  
keresik a hiányzó láncszemet:  
„...nagyon érdekes, hogy valaki  
hogyan áll a kirakózáshoz...”



A könyvvizsgáló munkatársai emlékeznek, hogy előző évben mit vizsgáltak és pontosan tudják, hogy mit kell kérdezniük. Nem is egy olyan PwC-s audit csapattag van, aki már 5 éve nálunk dolgozik. A szakterületen dolgozó kollegák, akiknek a könyvvizsgálat plusz feladatot jelent, segítőkészen állnak a kérdésekhez.

**Ez annál is inkább fontos, mivel egy ilyen nagyságrendű vállalatnál a könyvvizsgálat nem egy héti tart...**

Valóban. Nálunk átlagosan 8 ember összesen körülbelül 5 hónapot tölt el. Az audit csapat magja 10 fő, ehhez jönnek az IT auditorok és az adós kollegák, akik speciális szaktudással segítik a könyvvizsgálatot. Bátran és büszkén mondhatom, hogy a kollégáim lassan már saját kollégaként kezelik a könyvvizsgálókat, és nekem ennél több bizonyíték nem is kell a csapatmunkára.

**Hogyan tudja összeegyeztetni ezt a rendkívül felelős pozíciót a magánéletével? Hogyan éli meg mindezt nőként? Jut idő mellette hobbira, szórakozásra?**

Mindenekelőtt van egy remek férjem és nagyon jó kollégáim. Imádok utazni. Ez az a dolog az életemben amitől feltöltődöm, és ami megakadályozza, hogy kiégjek, és belefásuljak a mindennapok monotonitásába, nehézségeibe. Miután a kollégáim jól felkészült szakemberek, akik pontosan tudják a feladatukat, amikor nem vagyok itt, akkor is gördülékenyen megy minden, működik a szervezet.

### **Mi ennek a titka?**

Az, hogy megbízom bennük, hogy jól képzett szakemberek, és ami talán a legfontosabb, hogy azonos értékekkel bír, kitűnő csapat.

**Amikor beléptünk az irodájába, az első dolog, ami feltűnt, egy több ezer darabos puzzle volt. 90%-os készütségben ki van térítve a tárgyalóasztalon. Látszik, hogy ezen nem tegnap kezdtek el dolgozni... Most, hogy jobban körbe nézek, a falakon bekeretezve hatalmas kirakók függnak... Ez a hobbija?**

Ez egy közös munka, valójában a stressz oldására használjuk, rekreáció. Én akkor kezdtem kirakózni, amikor a kamasz gyerekeimre vártam éjjelente. Értekezlet közben is rakosgatjuk, de hozzám bármikor bárki bejöhet csak úgy egy kis kirakózásra. Ez azonban számomra már többet jelent. Nagyon érdekes, hogy valaki hogyan áll a kirakózáshoz. A személyiségére, a munkájára is lehet belőle következtetni. Nagyon sokat segít nekem abban, hogy kinek milyen feladatot adjak. Van, aki csak a nagyobb részeket rakja ki, ahol ábrák vannak, aztán elveszíti az érdeklődését. Az ilyen ember inkább stratégiai gondolkodású, a részletekkel nem foglalkozik. Van, aki csak a szélét rakja. Neki elengedhetetlenül szüksége van ahhoz, hogy tudja a munkája kereteit. Vannak, akik megőrzik attól, hogy hiányzik két elveszett darab, órákig képesek keresni. Ők tipikusan elemzők.

## **121 éves az ELMŰ**

121 éve, 1893 októberében indult meg a közcélú elektromosáram-szolgáltatás Budapesten, két magánvállalat működésével.

A Budapesti Általános Villamosági Részvénytársaság (BÁV Rt.) 110 V váltakozó feszültséget, a Magyar Villamossági Részvénytársulat (MV Rt.) pedig 105 V egyenfeszültséget szolgáltatott. 1914-ben a két áramszolgáltató vállalat egyesítésével megalakult Budapest Székesfőváros Elektromos Művei (BSzEM), a mai ELMŰ elődje. A XX. század közepére a BSzEM a főváros legnagyobb önálló vagyónú vállalatává vált.

A fénykép Ózdon készült a Hétes telepen, ahol szintén karitatív tevékenységet végeztek az ELMŰ munkatársai.



**Látom, a polcokon ott sorakoznak a bontatlan puzzle csomagok...**

Igen, a csapat tagjai behozzák őket. Ha valaki kap egy puzzle-t, behozza, és együtt kirakjuk.

**Nem figyeli senki, hogy az alkalmazott hova fogja írni azt a fél órát a timesheet\*-jén?**

Az elég nagy baj lenne. A legfontosabb számomra, hogy a munkatársaim ne ábránduljanak ki, tudjanak időről időre relaxálni, feltöltődni. Én a saját személyes kudarcomnak tartanám, ha ennyi nem férne bele. Hiszem, hogy a 10 perc után, amit nálam kikapcsolódással töltenek, kevesebb lesz a hiba és jobb hangulatú a munka. Ez számomra nagyon fontos.

**Hallottam, hogy legendás Önöknél a csapatszellem, erős a kohézió.**

A kollégáim sokféle karitatív tevékenységet szerveznek és családjukkal együtt szabadidejükben is szívesen részt vesznek ezeken. Mutatok néhány képet egy jól sikerült szemétszedési akcióról a Pilisben. Ezen a képen látható társaságunk könyvvizsgálója a gyerekeivel. És itt az egész auditscsapat.

**A hátunk mögötti polc tele van fényképalbumokkal. Ezek a közös programokon készültek?**

Igen. Tavaly turista jeleket festettünk. Itt van például egy album, a képek a gödi szeretetotthonban készültek. Olyan fogyatékkal élők laknak itt, akikről a szülők, hozzátartozók vagy

lemondtak, vagy nem képesek őket ellátni. Gyerekek és idősek egyaránt. Az én kollégáim, akik kis keresetű emberek, ajándékokat gyűjtöttek a bent lakóknak, s három kolleganőm angyalának öltözött, úgy adták át ezeket az ajándékokat. Ez a kislány ezen a képen azt kérte az angyalkától, hogy ne ajándékot hozzon neki, hanem gyógyítsa meg. Én szerencsésnek mondhatom magam, amiért olyan emberekkel dolgozhatok együtt, akiket ez motivál, akiknek ez fontos.

\*Alkalmazott heti feljegyzése arról, milyen munkával mennyi időt töltött

## KVÍZ

Ön szerint honnan származik a páternoszter kifejezés?

**A)**

Latinul azt jelenti: körforgólift

### Kattintson!

(Klikkeljen a helyes válaszra és a felugró e-mailt küldje el címünkre.)

**Az első helyes választ beküldő ingyenes résztvételt nyer az „IFRS Update and hot topics” üzleti reggelink júniusi időpontjára.**

**B)**

Miatyánk imádság latin nyelvű kezdőszavaiból (Pater Noster) keletkezett

# Mit gondol, Önnek van pénzügyi lízingje?

*Pénzügyi lízing vagy bérlet? Olyan kérdés ez, mely a beszámolóra gyakorolt jelentős hatása miatt évtizedek óta foglalkoztatja a számviteli szakembereket világszerte. Cikkünk aktualitását a magyar szabályozás változása, ezen belül is az új polgári törvénykönyv (2013. évi V. törvény, „Ptk.”) 2014. március 15-i hatályba lépése adja.*

## Háttér

2014. március 15-e előtt a magyar számviteli elszámolások szempontjából annak eldöntését, hogy egy ügylet pénzügyi lízingnek vagy bérletnek (más néven operatív lízingnek) minősül a számvitelről szóló 2000.évi C. törvény („Sztv.”) 3.§ 8. bekezdésének 13-as pontjában szereplő definíció alapján kellett meghozni.

Ez a következőképpen definiálta a pénzügyi lízing fogalmát:

„olyan szerződés alapján valósul meg, amely szerződés értelmében a lízingbe adó a lízingbe vevő igényei szerint beszerzett és a **lízingbe adó tulajdonát képező eszközt** lízingdíj ellenében, a szerződésben rögzített időtartamra a lízingbe vevő használatába, birtokába adja azzal, hogy:

- a lízingbe vevőt terheli a használatból következően minden **költség és kockázat**,
- a lízingbe vevő jogosult a **hasznok szedésére**,
- a szerződés időtartamának végén a **lízingelt eszköz tulajdonjogát a lízingbe vevő vagy az általa megjelölt megszerzi (vagy megszerezheti)**, a maradványérték megfizetésével vagy anélkül, illetve a lízingbe vevőt elővételi jog illeti meg, a lízingbe vevő azonban ezen jogairól a szerződés megszűnése előtt le is mondhat.”

Itt jegyezzük meg, hogy a Sztv. itt bemutatott definíciója összhangban volt a hitelintézeti törvény pénzügyi lízing fogalmával (2013. évi CCXXXVII. törvény 6. § 89.pont).

Mivel a számviteli gyakorlat a fenti definíciót úgy értelmezte, hogy az

egyes feltételek együttes teljesülése szükséges, így a magyar számvitelben számos olyan tranzakció is bérletnek minősült, amelyet például a Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Sztenderdek (IFRS), vagy a US GAAP alapján pénzügyi lízingként kellett elszámolnia a Társaságoknak, így különbözőképpen mutatták be ugyanazt a tranzakciót a nemzetközi, illetve a magyar számviteli kimutatásaikban.

## A szabályozás változása

A Ptk. 2014. március 15-i hatályba lépésével új szerződéstípus jelent meg, a pénzügyi lízingszerződés és ez magával hozta a Sztv. módosítását is. Ugyanis ettől az időponttól kezdve a Sztv. nem tartalmaz „saját” definíciót a pénzügyi lízingekre vonatkozóan, hanem a Ptk. szerinti fogalom-meghatározást tekinti alkalmazandónak. A Ptk. szerint az alábbi szerződés tekinthető pénzügyi lízingnek (6:409. §): „Pénzügyi lízingszerződés alapján a **lízingbeadó a tulajdonában álló dolog vagy jog** (a továbbiakban: lízingtárgy) **határozott időre történő használatba adására**, a lízingbevevő a lízingtárgy átvételére és lízingdíj fizetésére köteles, ha a szerződés szerint

- a lízingbevevő a lízingtárgy **gazdasági élettartamát elérő vagy azt meghaladó** ideig való használatára, illetve - ha a használat időtartama ennél rövidebb -,
- a szerződés megszűnésekor a lízingtárgy **ellenérték nélkül** vagy a szerződéskötés kori piaci **értéknél jelentősen alacsonyabb áron** történő megszerzésére jogosult, vagy



A cikk szerzője

**Balogh Roland**, a PwC Magyarország CMAAS (Capital Markets & Accounting Advisory Services) csapatának menedzsere

- a **fizetendő lízingdíjak összege eléri vagy meghaladja** a lízingtárgy szerződéskötés kori piaci értékét.”

A fenti definíció szerint tehát a három feltétel közül **bármelyik teljesülése** esetén pénzügyi lízingről van szó és a magyar számviteli kimutatásokban is ennek megfelelően kell elszámolni az ügyletet. Az új meghatározás a korábbi gyakorlatához képest számos esetben változtathatja meg az ügyletek besorolását, így lényeges hatást gyakorolhat a számviteli kimutatásokra, illetve a nem egységes gyakorlati értelmezés is jelentős problémákat vetíthet előre.

Az új definíció elsősre azt a benyomást kelti, hogy a jogalkotó a nemzetközi számviteli rendszerekben már alkalmazott fogalmakat és szempontokat<sup>3</sup> próbálta átültetni a magyar gyakorlatba, azonban a Ptk. definíciójának szűkszavúsága inkább csak további kérdéseket vet fel és továbbra sem biztosítja a nemzetközi számviteli keretelvekhez való közeledést.

Az új számviteli szabályozás várhatóan **két területen** is problémát fog okozni a Társaságoknak:

1. Mivel a hitelintézeti törvény pénzügyi lízing fogalma gyakorlatilag nem változott, ezért felvetődik a kérdés: hogyan kell kezelni azokat a helyzeteket, amikor az adott ügyletet eltérően sorolja be a hitelintézeti és a számviteli törvény?
2. Részletes gyakorlati útmutató hiányában hogyan értelmezhető a Ptk. által előírt három kritérium?

Az alábbiakban a főbb számviteli kérdésekre, nehézségekre hívjuk fel a figyelmet.

A három feltétel értelmezése során ugyanis már az elsőnél problémákba ütközünk. Nincsen pontosan definiálva, hogy mit értünk gazdasági élettartam alatt, illetve hogyan fordulhat egyáltalán elő az, hogy a használat időtartama ezt meghaladja? A forgalmi zavar feloldására – amíg nem áll rendelkezésre részletesebb útmutató, értelmező

rendelkezés – segítségül hívhatjuk a nemzetközi számviteli rendszereket, melyek alapján jellemzően akkor beszélünk pénzügyi lízingről, ha annak futamideje lefedi a lízingelt eszköz gazdasági élettartamának jelentős részét. Kérdés, hogy erre gondolt-e a jogszabály készítője és a magyar társaságok alkalmazhatják-e ezt, a nemzetközi számviteltől vett analógiát?

A második feltétel esetén nem kapunk útmutatót arra, hogy mikor beszélhetünk „jelentősen alacsonyabb áron” történő megvásárlásról, illetve felmerül a kérdés, hogy miért a szerződés kötési és nem a megvásárlási piaci érték a döntő a besorolás értékelésekor. Gazdasági szempontból egyértelműen az utóbbi a releváns a jövőbeni vásárlási döntés során.

A gyakorlatban úgy gondoljuk, hogy a jelenlegi definíció alapján a legtöbb kérdést, problémát a harmadik kritérium fogja okozni. Ez ugyanis akár ahhoz is vezethet, hogy megfordul az eddigi trend és a magyar számvitelben jelentősen több szerződés fog pénzügyi lízingnek minősülni, mint a nemzetközi számviteli rendszerekben. Arra ugyanis nem ad választ a szabályozás, hogy pontosan mit is foglal magában a „fizetendő lízingdíjak összege”. A teljesség igénye nélkül csak néhány kérdés, ami ennek kapcsán felmerülhet:

- Kell-e/lehet-e diszkontálni a jövőbeni lízingdíjakat az összehasonlítások? (a pénzügyi, gazdasági logika megkövetelné ezt, azonban a törvény erről nem rendelkezik)
- Lízingbeadó által biztosított szolgáltatások (például karbantartás) beletartoznak-e az összegbe?
- Hogyan kell figyelembe venni a lízingbevevő által garantált maradványértéket?
- Beleszámítanak-e az összegbe a jövőbeni körülményektől függő, a lízingdíjat módosító tételek (például inflációs indexálás)?

## Összefoglalás

A fentiek alapján úgy gondoljuk, hogy az új szabályozás számos olyan kérdést és problémát vet fel, melyeknek biztos megoldását a jogszabály pontosítása, esetleg egy hivatalos értelmezés kiadása jelentené. A lehetséges problémák minél előbbi azonosítása érdekében javasoljuk, hogy a társaságok részletesen mérjék fel a pénzügyi lízingekkel kapcsolatos változások lehetséges hatásait.

Ehhez véleményünk szerint a jog, adó és számvitel területek szakértőinek együttműködésére, illetve az iparági gyakorlat ismeretére van szükség. Ezek alapján dolgozhatóak csak ki ugyanis olyan, az adott társaságokra szabott szabályzatok, gyakorlati elvek, megoldások, melyek biztosítják a kockázatok és a bizonytalanságok minimalizálását.

Végül pedig javasoljuk a szabályozás folyamatos figyelemmel kísérését ugyanis várható, hogy a jogalkotó a közeljövőben reagál a szakmai szervezetek kérdéseire, felvetéseire és azok alapján módosítja, kiegészíti a meglévő előírásokat.

3. lásd még IAS 17 az IFRS-ben és ASC 840 a US GAAP esetén

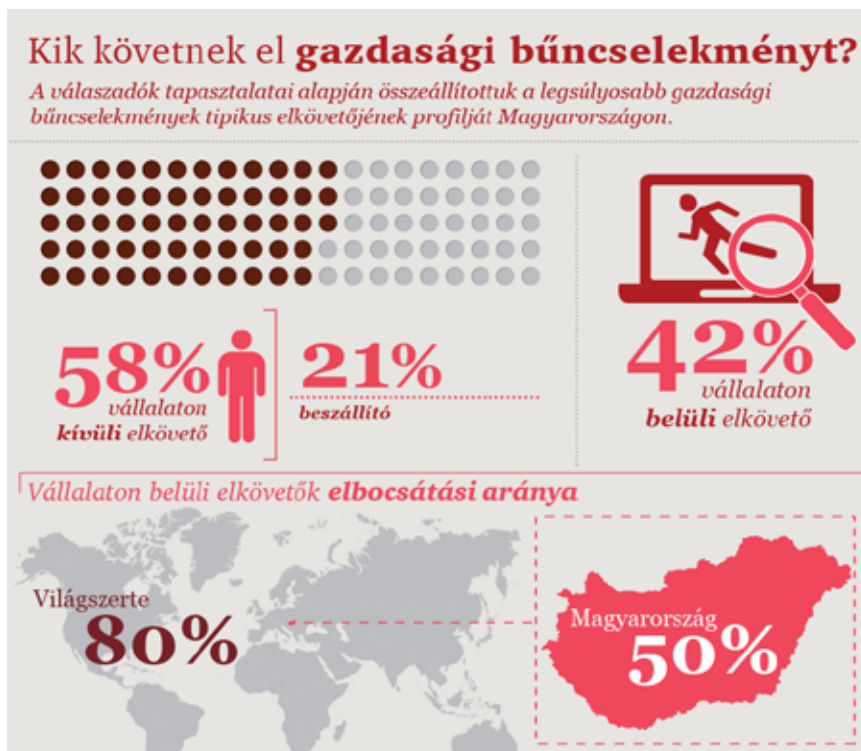
# Ugrásszerű növekedés a számítógépes bűnözés és a beszerzési csalás területén

Világszerte tovább növekszik a gazdasági bűnözés. Minden negyedik magyar vállalat, globális szinten pedig a válaszadók 37%-a nyilatkozta azt, hogy gazdasági bűncselekmény áldozatává vált az elmúlt két év során. A tényleges adatok valószínűleg még ennél is riasztóbbak. Az esetek száma még mindig alacsony Magyarországon, azonban egyre összetettebb és kifinomultabb csalási formák jelennek meg.

A PwC számos országból több mint 5 000 felsővezetőtől kapott válasszal - Magyarország 91 vezető vállalatát is beleértve - világszerte a legátfogóbb tanulmányát készítette el a gazdasági bűnözés témakörében. A gazdasági bűnözés folyamatosan átalakul, az új kihívások pedig újfajta megoldásokat és technológiákat igényelnek. A vállalatok, amelyek nem teszik meg a szükséges intézkedéseket eszközeik védelme érdekében elkerülhetetlenül nagyobb kockázatnak lesznek kitéve.



A téma szakértője:  
**Fekete Miklós**  
Cégtárs,  
PwC Magyarország



„A gazdasági bűnözés minden iparágat érint Magyarországon. A beszerzési csalás és a számítógépes bűnözés fokozatosan jelentős csalási formákká váltak, és az idei felmérésünkben már mindkettőt önálló kategóriaként kezeltük. Mivel mindkét típust nehéz felderíteni, ezért azt javasoljuk a vállalatoknak, hogy fordítsanak kiemelt figyelmet a kockázatfelmérési eljárásaik megfelelő kialakítására” – összegezte Fekete Miklós, a PwC Magyarország üzleti tanácsadásért felelős cégtársa.

Magyarországon a hűtlen kezelés a leggyakoribb gazdasági bűncselekmény (63%), ezt követi a korrupció és vesztegetés (38%), a pénzmosás (25%), a beszerzési

csalás (25%), és a számítógépes bűnözés (17%).

Közel minden ötödik magyarországi válaszadó nyilatkozott úgy, hogy a vállalatától kenőpénzt kértek az elmúlt 24 hónapban, és minden harmadik szerint vállalata már került hátrányba kenőpénzt fizető versenytárral szemben.

A korrupció elterjedtebb Magyarországon (38%), mint a közép-kelet-európai régióban (36%) és globális szinten (27%).

A számítógépes bűnözést tapasztaló válaszadók aránya négyszeresére, 4%-ról 17%-ra nőtt. Míg 2011-ben csupán a cégek 14%-a érezte úgy, hogy a számítógépes bűnözéssel kapcsolatos kockázatok az elmúlt két évben növekedtek, idén már a válaszadók közel harmada számolt be erről.

A gazdasági bűncselekmény elkövetője jellemzően vállalaton kívüli személy (beszállító vagy ügyfél). A beszállítók által elkövetett esetek aránya (21%) pedig közel duplája a régiós (11%) és globális (10%) értékeknek.

A vállalaton belüli elkövetők aránya 42%, ami valamivel a régiós érték (46%) alatt van. A tipikus vállalaton belüli elkövető 31 és 40 év közötti férfi, aki három-öt éve dolgozik a cégnél.

Ha vállalaton belüli elkövetőről van szó, a vállalatok általában értesítik a bűnüldöző szerveket (70%) vagy polgári peres eljárást indítanak (60%), a régiós és a globális gyakorlatnál nagyobb arányban. A konklúzió azonban sokszor elmarad: a vállalaton belüli elkövetőket csak az esetek felében (50%) bocsátják el, ami lényegesen alacsonyabb a régiós (78%) és a globális (79%) szintnél.

A vállalatok erőteljesebben lépnek fel a csalással szemben: míg 2011-ben 22%-uk mondta, hogy vállaltuk semmilyen intézkedést nem tett a vállalaton belüli elkövetővel szemben, idén már senki nem számolt be ilyen esetről.



A téma szakértője:  
**George Surguladze**  
Vezető menedzser,  
PwC Magyarország

## Prevenció

Számos csalásmegelőzési és -felderítési módszer áll rendelkezésre a gazdasági bűnözés kockázatának kezelésére. Az üzletfelek alapos megismerése kulcsfontosságú lehet, a szervezetek azonban, erőforrások hiányában, gyakran mégsem végzik el a harmadik felek (pl. beszállítók, üzleti partnerek, ügynökök) megfelelő háttérellenőrzését. Az anonim és biztonságos bejelentési lehetőség biztosítása az alkalmazottak számára, és a csalási kockázatok rendszeres értékelése szintén alapvető elemei minden hatékony csalás elleni stratégiának. A legtöbb vállalat csupán megelőző intézkedéseket tesz, amivel növeli annak kockázatát, hogy egy esetleges csalás hosszabb ideig felderítetlen marad. A közvetlen pénzügyi kár mellett az ilyen bűncselekmények a vállalat hírnevét és üzleti kapcsolatait is súlyosan károsíthatják, valamint a munkavállalói morálra is negatív hatással vannak.

„Úgy tűnik, hogy a magyar szervezetek a regionális és globális társaikhoz képest alábecsülik annak lehetőségét, hogy számítógépes bűnözés áldozataivá válhatnak. A bejelentett gazdasági bűncselekmények száma ugyan alacsonyabb lehet a regionális és globális szintnél, az újabb csalási formákat azonban gyakran nehéz észlelni, és a felderítési arány is alacsony. Csak egy erős, robusztus ellenőrzési környezettel, és a megfelelő észlelési mechanizmusok alkalmazásával kerülhetjük el a kellemetlen meglepetéseket” – mondta George Surguladze, a PwC Magyarország forensic (csalásfelderítési) szolgáltatásokért felelős vezető menedzsere.

## Számítógépes bűnözés – Alacsony kockázat és magas megtérülés

A számítógépes bűnözés globális és regionális szinten is növekvő kockázatot jelent, mivel magas megtérüléssel kecsegtet, míg az észlelés, azonosítás és felelősségre vonás kockázata viszonylag alacsony a hagyományos gazdasági bűnözési formákhoz képest. A számítógépes bűnözés áldozatává váló magyar válaszadók aránya drámaian, 4%-ról 17%-ra nőtt a PwC Magyarország 2011-es felmérése óta. A válaszadók egyre nagyobb hányada rendelkezik ismeretekkel erről a gazdasági bűnözési formáról, mégis a regionális (26%) és globális (30%) válaszadókhoz képest nagyon kevés magyar vezető (16%) gondolja azt, hogy a szervezete számítógépes bűncselekmény áldozatává fog válni a következő két évben. Könnyen lehet, hogy tévednek, mivel a növekvő függés a számítógépes alkalmazásoktól, a hálózati megoldások terjedése, valamint napjaink üzleti tranzakcióinak jellege jelentősen növelik a számítógépes támadások valószínűségét. Mivel a jogszabályok gyakran le vannak maradva a technológiai fejlődés mögött, ezért a számítógépes bűnözés új formái, mint a munkaidő- és sávszélességlopás, vagy a közösségi média és a mobil eszközök növekvő használata új kihívások elé állítják a vállalatvezetőket.

A gazdasági bűnözés továbbra is jelentős problémát jelent a szervezetek és vállalatok számára. Az új technológiák és az átalakuló munkakörnyezet új lehetőségeket és új kihívásokat is teremtenek. Azok a vállalatvezetők, akik mindkettővel kellően tisztában vannak, versenyelőnyhöz juttathatják a szervezetüket a számítógépek világában kevésbé otthonosan mozgó versenytársakkal szemben.

A globális gazdasági bűnözésről szóló magyarországi és nemzetközi felmérés letölthető weboldalunkról.

# Fenntartható üzleti megoldások

*A mai gyorsan változó világban a körülöttünk lévő globális problémák egyszerre váltak az üzleti élet problémáivá is. A klímaváltozás, a szélsőséges természeti katasztrófák, a demográfiai átrendeződés, a természeti környezet átalakulás csak néhány dolog, amely közvetlen vagy közvetett módon hatással van az üzleti életre és jelentős környezeti és társadalmi kockázatot jelent ügyfeleink számára.*

A vállalatok felelőssége (Corporate Responsibility - CR) meghatározó a fenntartható gazdaság, környezet és társadalom kialakításában. Egy olyan stratégiai menedzsment koncepció, melynek keretében a vállalat újragondolhatja a működését meghatározó folyamatait és egy új aspektus szerint, a fenntarthatóság irányelvei alapján változtathat rajta. Ezzel nemcsak a különböző kockázatokat, hanem a benne rejlő lehetőségeket is fel tudja térképezni, mely később döntő mértékben befolyásolhatja hosszú távú fennmaradását, üzleti döntéseit.

A CR a vállalat kezében egy olyan eszközrendszer, melynek segítségével átláthatóan és hitelt érdemlően tudja a bizalmat építeni legfőbb érintetti csoportjainak körében, jelentős költségcsökkentő tényezőkre tehet szert, termék és szolgáltatásfejlesztésre adhat lehetőséget, etikus vállalati magatartás és jogszabályi megfelelés tekintetében csökkentheti a kockázatot, valamint hosszú távon nemcsak önmagának teremt hozzáadott értéket, de a tágabb környezetének is. A PwC Magyarország több éves szakmai tapasztalattal tud segíteni a hosszú távú gondolkodás elősegítésében fenntartható üzleti megoldásaival mind a politikai, mind a vállalati szféra meghatározó szereplőinek.

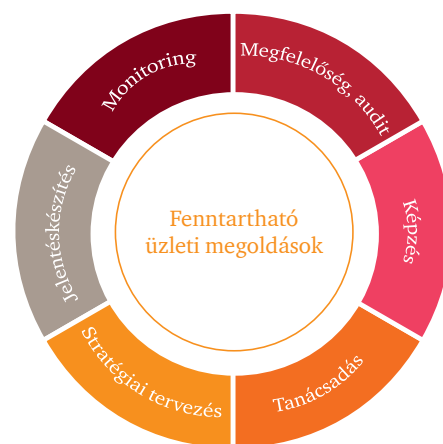
## Jelentéskészítés és monitoring

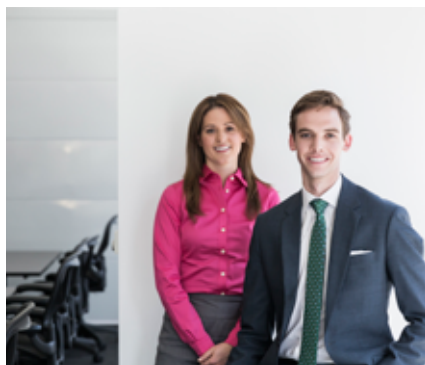
A nem-pénzügyi jelentések készítése az egyik leghatékonyabb eszköz arra, hogy a vállalati felelősségvállalási tevékenységet és fenntarthatósági programokat egy vállalat nyomon kövesse és

mérje. Ez egyrészt folyamatos fejlesztésre ad lehetőséget, másrészt pénzügyi-gazdasági, társadalmi és környezeti teljesítményükről átlátható módon tud a vállalat információt szolgáltatni a számára legfontosabb érintetti csoportoknak, úgy mint az ügyfeleknek, befektetőknek, hitelezőknek, vagy épp a szabályozó szerveknek. 2013-ban az Európai Bizottság javaslatot tett a nem-pénzügyi jelentések és a sokszínűséggel kapcsolatos információk bizonyos nagyvállalatok és vállalatcsoportok általi közzététele tekintetében történő módosításáról, így jelentőségük egyre nőni fog, amire hasznos minél előbb felkészülni adatgyűjtési rendszerek és módszertanok felállítása tekintetében.

## Megfelelőség és audit

Világszerte egyre inkább központba kerül a fenntarthatóság, az üzleti életnek így egy sor új korlátozással kell szembenéznie a vállalat működése során. Ezek a korlátozások és a hozzájuk tartozó jelentéstételi kötelezettségek vállalása önkéntes alapon, de akár kormányzati és nem kormányzati szervek szabályozása alapján is szerveződhet. A megsokszorozódó standardokhoz, korlátozásokhoz való alkalmazkodás és betartásuknak ellenőrzése új, széleskörű igényt teremt a vállalatok megfelelése és auditálása területén. Emellett nem utolsó szempont, hogy a vállalatok legfontosabb érintettjei is egyre inkább átlátható, megbízható módon, függtelen féltől szeretnének visszaigazolást kapni a vállalat fenntarthatósági teljesítményéről.





## Képzés, tanácsadás és stratégiai tervezés

Mivel a CR a vállalat életében stratégiai kérdés, csak úgy lehet hosszú távú sikereket elérni, ha az jól strukturáltan, fókuszálva, összhangban az üzleti stratégiával van felépítve. Meg kell ha-

tározni a hozzá tartozó lényeges ügyeket, melyek a vállalat alaptevékenységéhez köthetők és hosszú távú fennmaradást szolgálják. Ezenkívül szükséges még kialakítani a CR vezetési struktúrát és az azt támogató belső folyamatokat, fókuszálva azokra az érintetti csoportokra, melyek a vállalat működését meghatározó mértékben befolyásolják.

## Miben tudunk segíteni?

### Jelentéskészítés és monitoring

- Fenntarthatósági jelentéskészítés nemzetközi irányelvek szerint (pl: GRI)
- Segítségnyújtás az ügyfeleknek a jelentéshez szükséges lényeges ügyek és információk érintetti csoportoktól való összegyűjtésében, meghatározásában
- Globális szervezetek monitoring és jelentéskészítési gyakorlatának összehangolása
- A standardizált jelentéskészítési gyakorlathoz való alkalmazkodás és a különböző gyakorlatok összeegyeztetése
- A fenntarthatósági jelentésről a visszajelzések összegyűjtése az érdekelt felektől

### Megfelelőség és audit

- Önálló fenntarthatósági riportok, az éves beszámoló fenntarthatósági fejezetének ellenőrzése többféle nemzetközi szabvány szerint (pl: GRI)
- A fenntarthatósági programfelügyelet minőségbiztosítása
- Az auditálás során megismert fejlesztendő területek megoldásában segítség

### Képzés, tanácsadás és hosszú távú stratégiai tervezés

- Tanácsadás adatgyűjtési, jelentéstételi rendszerek tervezése és bevezetése során
- Fenntarthatósági /CR stratégia kidolgozása az üzleti stratégia mentén, belső irányítás és folyamatok kidolgozása
- Érintettek feltérképezése, menedzsmentje
- CR és fenntarthatósági törekvések hatékony belső és külső kommunikálásában tanácsadás és a legjobb gyakorlat megosztása
- Fenntarthatósági és CR témájú képzések megtervezése, megtartása a vállalat speciális igényeire szabva

## Kapcsolat



**Major Andrea**  
cégtárs  
+36 30 922 6347  
andrea.major@hu.pwc.com



**László Ilona**  
PwC's Academy képzési koordinátor  
+36 30 824 1277  
ilona.laszlo@hu.pwc.com



**Berta Nóra**  
vezető menedzser  
+36 30 914 4280  
nora.bertha@hu.pwc.com



**Karsai Janka**  
vezető szakértő  
+36 30 689 5475  
janka.karsai@hu.pwc.com



**Schubauer Krisztina**  
senior szakértő,  
vállalati felelősségvállalási koordinátor  
+36 30 958 3769  
krisztina.schubauer@hu.pwc.com

# Fejleszd magad, fejleszd karriered!

## DipTax- PwC's Academy Diploma magyar és nemzetközi adózásból

2014 tavaszán a PwC's Academy egyedülálló képzést indított „DipTax- PwC's Academy Diploma magyar és nemzetközi adózásból” címen. A képzés elsődleges célja, hogy pénzügy-számvitel területen dolgozó szakemberek gyorsan és hatékonyan alapos és komplex tudást szerezzenek a magyar és a nemzetközi adózás területén. A tapasztalatok szerint azonban az átadott tudás olyannyira praktikus és átfogó, hogy gyakorló adószakértők és adótanácsadók is felfrissíthetik tudásukat.

A képzésen résztvevők gyakorlati példákon keresztül sajátíthatják el az adózás általános szabályait és gyakorlati tudnivalóit, illetve az egyes adónemek specialitásait a PwC több éves tapasztalattal rendelkező szakértőkből álló oktatói gárdájának segítségével.

A 9 napos képzés 4 modulból áll, melyek a társasági adózás, direkt adók és indirekt adók ágazati adók, magánszemélyek adózása, valamint nemzetközi adózás témaköröket foglalják magukba. Az egyes modulok külön-külön is elvégezhetők, mindegyik on-line vizsgával zárul. Az első 3 modul után PwC Hungarian Tax Knowledge Certificate-et, a 4. modul után PwC International Tax Knowledge Certificate-et kapnak a résztvevők. Mind a négy modul elvégzésével PwC's Academy Diploma szerezhethető.

A képzés ÁFA mentes, modulonként mérlegképes könyvelők, könyvvizsgálók, adószakértők és adótanácsadók számára kredit pontokat adunk.

### DipTax résztvevőink ajánlásával

#### **Brunn András**

pénzügyi tervezési vezető  
Avis Budget Group BSC Kft.

#### **Miért jelentkezett a DipTax képzésre?**

Azért jelentkeztem, mert eddig nem találtam olyan képzést, ami átfogóan beszélne magáról az adózásról, illetve a különböző adózási nemekről, így most egy komplex képem van az összes adónemről, ami Magyarországon létezik.

#### **Előzetes elképzeléseit beváltotta a képzésen szerzett ismeretanyag?**

Az első modul után abszolút igen. Az első napon a transzferárazási rész kiváló volt, mind az oktató felkészültsége mind az előadás színvonala, illetve az ellenőrzési rész is nagyon hasznosnak bizonyult. Mivel én mindennapos szinten foglalkozom az adókkal, így úgy éreztem, hogy az első nap bevezető része kicsit általánosabb tudnivalókat próbált közölni, de ez így volt kerek.

#### **Ajánlaná másoknak is, hogy részt vegyenek a képzésen?**

A szakmai színvonal mellett én azért ajánlanám elsősorban, mert sok más vállalati résztvevő aktív közreműködésével tényleg egy nagyon interaktív képzés alakul ki. Így egyrészt a szünetekben, másrészt az előadások során is felmerülnek olyan egyéni példák, amiken keresztül fejleszteni lehet a tudást, illetve el lehet gondolkodni azon, hogy a jövőben mit hogyan csináljunk, vagy min kellene visszamenőleg módosítani.

#### **Nyári Adrienn**

pénzügyi vezető  
Dana Hungary Kft.

#### **Miért jelentkezett a DipTax képzésre?**

Olyan képzést kerestem, ami felöleli az összes adónemet és átfogó képzést nyújt. Tudtommal ilyen nem nagyon létezik. Amikor jött az értesítő email, akkor egyből jelentkeztem rá, mert ideje volt leporolni a régen megszerzett tudást.

#### **Mit gondol, mindennapi munkája során fogja használni az itt elsajátított ismereteket?**

Én a mindennapi munkám során ezekkel a dolgokkal mélyrehatóan nem foglalkozom, de ahhoz, hogy otthonosan mozogjak a témában, ahhoz erre a tudásra mindenképpen szükség van. Úgy gondolom, ez a képzés ehhez abszolút megfelelő.

#### **Ajánlaná másoknak is, hogy részt vegyenek a PwC's Academy képzésén?**

Aki fel szeretné frissíteni a tudását, annak mindenképpen csak ajánlani tudom a képzést. Nagyon sok gyakorlati példán alapuló esettanulmányt vizsgáltunk meg közösen, sok hasznos információt szereztem.



## ***PwC's Academy eLearning képzések és tartal- omfejlesztés***

Mostantól számos PwC's Academy képzés interaktív, feladatorientált eLearning kiegészítésével is elérhető. Mindemellett ügyfelek igényei szerint specifikus eLearning tananyagok tervezését, tartalomfejlesztését és kivitelezését is vállaljuk a legújabb eLearning szabványok és technológiák alapján.

ELearningjeink többek között lehetővé teszik, hogy „blended” képzési programok keretében a tantermi képzések online képzésekre épüljenek, vagy épp kombinálva legyenek egymással, így az előzetes tudásszint felmérés, a különböző tesztek, illetve elektronikus tananyagok mind a komplex és kombinált ismeretanyag átadását támogatják.

Hamarosan elinduló PwC Academy eLearning portálunk is számos előnnyel rendelkezik, így gyors, egyszerű, rugalmas elérést biztosít, akár otthonról, akár a kedvenc kávézójából. A portálon interaktív, fókuszált, gyakorlati szakemberek által összetett oktatási anyagok állnak rendelkezésre a képzésekre regisztráltak számára.

## ***IFRS OKJ-s képesítések a PwC's Academy keretein belül***

A PwC's Academy több módon szeretné ügyfeleit az OKJs IFRS oktatás megszerzésében támogatni:

ACCA és ACCA DipIFR oktatással és a végzettség alapján kapható IFRS OKJs képzettség megszerzésének támogatásával

- A 27/2012. (VIII.27.) NGM rendelet szerint DipIFR és ACCA végzettséggel mentességet kaphat IFRS mérlegképes könyvelő OKJ-s ráépülő képzés modulzáró, valamint komplex szakmai vizsgatevékenységei alól, ezáltal rövidebb idő alatt juthat IFRS minősítéshez és szerezhethet IFRS mérlegképes könyvelői szakképesítést. A szakmai vizsgán nem kell megjelenni, a leadott dokumentumok alapján kiállításra kerülnek a bizonyítványok. A PwC's Academy az ACCA és az ACCA DipIFR végzettséget szerzett ügyfelek számára a fenti folyamatban segítséget nyújt.
- ACCA és ACCA DipIFR képzéseink részletei:

Emellett a PwC's Academy 2014 őszétől elindítja OKJ IFRS mérlegképes könyvelői képzését

- 80 órás magyar nyelvű vizsgaorientált oktatás az ACCA DipIFR példáira alapozva,
- a piacon egyedülállóan interaktív OKJs e-learningek használatával a PwC's Academy online portálján,
- IFRS alkalmazó gyakorló PwCs szakértők előadásában.

# Különleges sport, mely a munka kihívásaira is edz

*Sokféleképpen lehet kezelni, levezetni a feszültséget, kicsit kilépni a munka spiráljából. Valaki kertészkedéssel, valaki olvasással, valaki biciklizéssel kapcsol ki. Berki Ervin, a PwC Magyarország pénzügyi és számviteli tanácsadó csoportjának vezető menedzsere, treasury szakértőnk, egy nem túl hétköznapi és megszokott hobbi-járól mesél az Iránytű olvasóinak.*

## **Hogy kerültél kapcsolatba a mászással?**

Néhány barátommal minden tavasszal megyünk raftingolni az Alpokba. Az egyik évben jött a kör e-mail, hogy „via ferrata”-t is csináljunk mellette, amiről akkor azt sem tudtam mi fán terem. Én mindenesetre vizes sportra készültem. A kanyonban azonban hamar megvilágosodott, hogy most nem a vízben megyünk le, hanem a sziklán fel. Óriási élmény volt felérni a hegytetőre még úgyis, hogy volt egy-két segédvas beépítve a sziklafalba. Lefele menet volt úgy, hogy elhagytuk a drótköteleket is és inkább mászóként segítségével ereszkedtünk alább. Annyira megfogott ez a vertikális világ, hogy utána egymás után jött a műfalmászás, a rövid sportutak mászása sziklán, a több kötélhosszas utak, majd végül a hegymászás, no meg egy pici jégmászás is.

## **Mióta üződ ez(eket) a sporto(ka)t, és milyen rendszerességgel?**

Ezek a sportok közel négy éve kerültek bele az életembe. Rendszerességről nem tudnék írni, mert a munkáim mennyisége és helyszínei nagy befolyásoló tényezők, de ősztől tavaszig próbálok minél többet eljutni mászótermekbe, nyáron pedig belföldi és külföldi sziklamászó helyekre. Hegymászásra egy-kettő jut évente, télen a Magas-Tátrában szeretek havas gerinceken átjutni vagy megfagyott vízeséseken jégcsákányokkal feljutni, míg nyáron az Alpok csodálatos és végtelennek tűnő világa a vonzóbb számomra.



## **Van kedvenc tereped/helyed?**

Ha kedvenc helyet kellene mondanom, akkor Svájcot emelném ki az Alpok vonulataiból. Elképesztő csúcsok, tornyok, gleccserek, gerincek és sziklafalak alkotják szinte az ország egész területét. A legszebb mikor 2-3000 méter magasan a menedékház ablakából nézel körbe alkonyatkor. Minden havas csúcs külön egyéniség, nyugalom és béke honol köztük, felettük pedig milliárdnyi csillag ragyog.

## **Mi az, ami leginkább megfogott ebben a sportban?**

A szikla- és a hegymászás is alapvetően az ember és természet kapcsolatáról szól. Ugyanakkor mindkettő társas sport. A mászótársaddal a kötel segítségével biztosítjátok egymást, ami feltétlen bizalmat



és magas koncentrációs képességet kíván. Szeretem a kihívásokat és a veszélyesebb helyzetektől sem szoktam félni, amíg azokat kezelhetőnek érzem. Ezek összessége teszi számomra szerethetővé ezt a sportot.

#### ***Mi az eddigi legnagyobb hegymászó élményed?***

A legnagyobb élményem az első, több kötélhosszas utam volt, amit decemberben másztam a Dinári-hegységben. Tél ellenére az idő fantasztikus volt, a nap felmelegítette a sziklákat, a szél lágyan fújdogált, a falról pedig az Adriai tenger horizontjáig élesen el lehetett látni. Mászótársam profi volt, én meg kezdő. A beszállás már eleve több száz méter magasságban kezdődött, a kimászandó fal pedig 150 méter magas volt. Mászótársam már az első kötélhossz végén eltűnt a látózónánkból egy áthajló sziklatömbnek köszönhetően. Csak a kötel rezgéséből tudtam kitalálni éppen mit csinál, illetve mikor indulhatok én. Sorra jöttek a kötélhosszak felváltva másztunk elől és építettük ki a standokat, amiről lógva biztosítani tudtuk egymást. A szikla tetején egy kis kápolna állt, elvarázsolt hely volt. Lefeje az ereszkedés már szürkületben történt, sietni kellett, hogy még lássunk valamit a levezető úton. Nagyon jó érzés volt sikeresen megmászni azt a falat.

#### ***Hogyan készülsz a mászások előtt?***

A mászásokra fizikálisan, mentálisan és technikailag egyaránt készülni kell. Fizikális felkészültséget futással lehet legegyszerűbben szerezni. Nem futok sokat, 8-10 km-t reggelente mikor megtehetem, de az legalább szinte végig szintfutás. Erre a legtöbb erdei terep alkalmas. A technikai felkészülést leghatékonyabban mászóedzésekkel lehet elérni, fontos gyakorolni különböző kötel- és biztosítási technikákat és sokszor hegymászók által írt könyvek illetve élménybeszámolók is tudnak pluszt adni. A mentális felkészülés nálam a futás alatt történik, a célokat illetve az álmokat számba lehet venni, azok megvalósítását részletekig lebontani, a különböző helyzetek és döntési pontokat előre elképzelni.

#### ***Kinek ajánlod a sziklamászást, kinek a hegymászást?***

A sziklamászást azoknak ajánlom, akik szeretik a természetet és teljes testet megmozgató sportra vágnak. Állóképességből nem igényel annyit, mint a hegymászás, viszont erős pszichére van szükség. A hegymászás általában technikailag komplexebb tudást igényel és azonnali problémamegoldó készséggel kell rendelkezni nem várt események bekövetkeztekor. Mindkettő gyönyörű sport, sőt valakinek életforma.

*Ha bármilyen kérdése vagy észrevétele van  
vállalatirányítással, beszámolókészítéssel  
vagy a hírmagazinunkkal kapcsolatban,  
keresse szakértőinket!*

**Nick Kós**

Vezérigazgató

PwC Magyarország

Tel.: + 36 1 461 9100

Fax: + 36 1 461 9101

E-mail: [pwchungary.ceo@hu.pwc.com](mailto:pwchungary.ceo@hu.pwc.com)

**Balázs Árpád, FCCA**

Könyvvizsgálat üzletágvezetője

PwC Magyarország

Tel.: +36 1 461 9163

E-mail: [arpad.balazs@hu.pwc.com](mailto:arpad.balazs@hu.pwc.com)

**Balázs Gábor, FCCA**

Cégtárs

PwC Magyarország

Tel.: +36 1 461 9534

Fax: + 36 1 461 9101

E-mail: [gabor.balazs@hu.pwc.com](mailto:gabor.balazs@hu.pwc.com)

